SI DESEA SER Rico & Feliz

¿NO VAYA A LA ESCUELA?

Resguarde de por Vida
su Seguridad y la de sus Hijos

Robert T. Kiyosaki





con Hal Zina Bennett, Ph. D.

QUÉ DICEN LOS LECTORES ACERCA DE ESTE LIBRO:

"¡Es el libro más inspirador que haya leído! Me ayudó a encontrar un gran empleo y me inspiró a hacer cambios que bien necesitaba. ¡Quiero aprender más!"

Diseñador gráfico

"Lo vi en la tienda y pensé: 'Justo lo que yo pienso también. Estoy de acuerdo, coincido, ¡Coincido!' Quiero algo mejor para mi hijo de catorce años. Quiero que aprenda –quiero que verdaderamente aprenda."

Madre

"Excelente. Basado en experiencia actual de la vida real. Escrito con un estilo ameno, fácil de leer. Con conceptos que puedo entender y relacionar. Práctico."

Gerente de cuentas/ Empresario en Network Marketing

"Vale su peso en oro."

Barman

"He aprendido tanto leyendo este libro, y ahora estoy más interesado en aprender que en memorizar."

Estudiante que acaba de abandonar la escuela

"¡Felicitaciones! Por fin alguien que articula los problemas educativos y tiene un plan positivo como solución."

Consultor de tecnología informática

"Es un gran libro –gracias por escribirlo– dice justo lo que he estado pensando desde hace años. Será mi último año enseñando dentro del 'sistema'. Hay otro camino, y estoy de acuerdo con todo lo que dice. Gracias otra vez."

Maestra

"Este libro explica por qué el mundo es como es."

Abogado

"Me gustaría que todos los estudiantes lo leyeran antes de inscribirse en la universidad."

Dueño de restaurante y desarrollador inmobiliario

"Después de leer este libro, ¡todo lo que vi y viví en mi vida laboral por fin tiene sentido! Robert me ha dado esperanza, y ha hecho sonar el clarín que llama a mi espíritu a la acción. Hace funcionar la cabeza, y quiero más."

Hidrogeólogo

"Por fin alguien que ha descubierto la verdad sobre el actual sistema de educación ¿Cuándo sale el próximo libro?"

Estudiante

"Como madre de cuatro niños y maestra de jardín de infantes, no podía creer lo veraces que son las afirmaciones, y me preguntaba cómo no había visto todo esto antes –quizá soy un gran producto del sistema..."

Maestra

"Me enfurecí, me molesté, me entusiasmé leyendo el libro, y ahora que lo terminé quiero saber más."

Pequeño empresario

"Excelente articulación de gran parte de lo que viví durante mis treinta años como maestro."

Revendedor/maestro

"He discutido con muchos de los maestros de mis hijos sobre lo que se enseña y sobre lo que es el sistema, todos estos años. El autor ha confirmado en su libro lo que he estado sosteniendo durante mucho tiempo. Un libro fabuloso."

Planificador financiero

"Muy iluminador y en línea con el modo en que en los últimos años se ha desarrollado nuestra línea de pensamiento respecto de muchos temas."

Matrimonio de maestros

SI DESEA SER RICO & FELIZ

¿NO VAYA A LA ESCUELA?

Resguarde de por Vida
su Seguridad y la de sus Hijos

Robert T. Kiyosaki
con Hal Zina Bennett, Ph. D.

Con el apoyo de Marji Trued Collins



TRISKEL PRESS
triskelpress.com
(5411) 4723-1739

Kiyosaki, Robert T.
Si desea ser rico y feliz ¿no vaya a la escuela?: resguarde de por vida su seguridad y la de sus hijos / edición a cargo de Cecilia Larrosa -
1a ed. 1a reimp - San Isidro: Triskel Press, 2006.
320 p. ; 23x15 cm.
Traducido por: Karin Forster Handley
ISBN 987-22400-0-0
1. Superación Personal. I. Forster Handley, Karin, trad. II. Título
CDD 158.1

Título Original de la Edición en Inglés:
If You Want To Be Rich & Happy, Don't Go to School?: Ensuring Lifetime Security for Yourself and Your Children. / Robert T. Kiyosaki.- Rev. Ed. p. cm.
Con referencias bibliográficas

Título en Español:
Si Desea Ser Rico y Feliz... ¿No Vaya a la Escuela?
Resguarde de por Vida Su Seguridad y la de Sus Hijos

Es traducción autorizada de la edición redactada y revisada en idioma inglés publicada por Aslan Publishing, 2490 Black Rock Turnpike #342, Fairfield, CT 06825, USA

Traducción al castellano: Karin Forster Handley
Edición: Cecilia Larrosa Mazzeo

Queda hecho el depósito que establece la ley 11723

Editado por: TRISKEL PRESS
Tel./Fax (54-11) 4723-1739
triskelpress.com

Edición realizada bajo licencia de Aslan Publishing, con derechos exclusivos para el idioma español.

ISBN-10: 987-22400-0-0 TRISKEL PRESS
ISBN-13: 978-987-22400-0-4 TRISKEL PRESS
ISBN 0-944031-59-5 Aslan Publishing
Impreso en Argentina – Printed in Argentina

Dedicatoria

Dedico este libro a mi padre,
***Ralph H. Kiyosaki,* ***
Ex-Supervisor de Educación del estado de Hawai
–el mejor maestro que he tenido en la vida.

* *Ralph H. Kiyosaki fue una de las dos personas premiadas con un doctorado honorario de la Universidad de Hawai en agosto de 1991, por su contribución como educador líder. El premio se le entregó en un evento que celebraba el 150mo. aniversario de la educación pública en el estado de Hawai.*

Para obtener información
sobre los productos y eventos de Robert Kiyosaki,
por favor visite su sitio web
richdad.com



Contenido

Introducción

Es hora de que nuestra sociedad, y en particular nuestro sistema educativo, deje de jugar a ganadores y perdedores con las mentes, corazones y futuros financieros de nuestros hijos.

Cuando cursamos nuestros años escolares, casi todos nosotros estábamos sujetos no a un sistema de educación sino a uno de eliminación –y lamentablemente ese sistema continúa funcionando hasta nuestros días. En lugar de ayudarnos a desarrollar lo mejor de cada uno, este sistema nos ha enfrentado unos a otros en una lucha trágica donde sólo aquellos que el sistema define como los "más aptos" han sobrevivido. En este sistema, se nos aplica el calificativo de ganadores a menos del quince por ciento de nosotros. Al resto nos hacen quedar con un sentido muy disminuido de nuestra propia estima.

En lugar de salir de la escuela confiados de contar con las capacidades para que nos vaya bien en la vida, muchos de nosotros nos hemos graduado heridos, casi diría disminuidos en nuestras capacidades. Y peor aún, la mayoría estamos bochornosamente mal preparados para los desafíos que encontramos en el mundo adulto. ¿Queremos continuar perpetuando este patrón para nuestros propios hijos y las generaciones que vendrán?

En última instancia, en este juego de ganadores y perdedores en el que fuimos arrojados, aun los supuestos ganadores perdemos, ya que terminamos en una sociedad donde sólo una reducida fracción de nuestro potencial humano llega a ser descubierto o utilizado. El costo para todos nosotros es inconmensurable –en términos de presión financiera, baja productividad, crimen, estrés emocional y una continua disminución de la satisfacción personal.

Tan destructivo es el sistema que me veo tentado a buscar comparaciones en las experiencias de la guerra. En el libro *Mastering the Art of War (Dominando el Arte de la Guerra)*, la traducción y comentario de T. Cleary sobre el clásico escrito por Sun Tzu, leemos:

> Cuando has matado mucha gente,
> derramas lágrimas de pena por ellos.
> Cuando ganas una guerra,
> celebras con un duelo.

Ya hemos estado celebrando con duelos a lo largo de muchas generaciones– y ha llegado el tiempo de cambiar. Ese cambio puede comenzar dentro de cada uno de nosotros. Desaprender los hábitos y formas de pensar de autoderrota y capacidad disminuida que nos enseñaron, es posible. En el proceso, disfrutaremos del éxito en nuestras vidas y proporcionaremos a nuestros jóvenes los modelos que necesitan para encontrar éxito a medida que maduran hacia la adultez.

Nuestra mayor conciencia de lo que nos ha pasado como individuos y de lo que debemos hacer para superar el daño que se nos infligió a través del sistema educativo, se filtrará hacia toda la sociedad. Si no logramos nada más, al menos podremos influir en el mundo al alcanzar la superación de nuestras propias heridas. El éxito que en consecuencia disfrutaremos puede tener un significativo impacto sobre la sociedad en general, y más específicamente en nuestro sistema educativo.

No obstante, aquellos que trabajamos más directamente con el sistema educativo mismo –padres, maestros, administradores, voluntarios, tutores, etc.– tenemos una particular responsabilidad. Podemos trabajar desde adentro, haciendo cambios que ayuden a los integrantes de las generaciones venideras a valorarse más a sí mismos. Podemos ayudarlos a desarrollar sus propios dones para que de una vez por todas puedan romper el círculo mortal de ganadores y perdedores.

El propósito de este libro es el de echar algo de luz sobre el modo en que el sistema educativo nos ha afectado individualmente y cómo está afectando a las personas jóvenes de hoy en día. Pretende derramar luz sobre por qué ha sido tan difícil cambiar, tanto a nosotros mismos como al sistema, y qué podemos hacer ahora para cambiar ambas cosas con solamente un pequeño esfuerzo por parte de cada uno de nosotros.

En este libro, usted encontrará que el enfoque está en el dinero. Este enfoque es fundamental. En nuestra sociedad resulta absolutamente necesario tener entendimiento de lo que es el dinero. Sin este conocimiento básico, cualquier otra cosa que podamos enseñar en nuestras escuelas perderá parte de su valor. Dada la estructura de la sociedad moderna, el menosprecio de la información sobre este tema es comparable a la negligencia de no enseñar técnicas de granja en una sociedad exclusivamente agraria.

En mi opinión, el primer deber de cualquier sociedad es el de enseñar a su gente las destrezas básicas necesarias para ser ciudadanos exitosos y felices, que contribuyen con la sociedad. A juzgar por mis observaciones, nuestro sistema tiene que recorrer un largo camino antes de que podamos darle una calificación satisfactoria. En la mayoría de las escuelas, los estudiantes pueden obtener las más altas calificaciones a lo largo de doce, dieciséis o más años de educación y, aun así, no tener siquiera un entendimiento básico de las habilidades relacionadas con el dinero necesarias para sobrevivir y prosperar en nuestra sociedad. Es más, carecen de las capacidades de cooperación y buena voluntad que debemos tener si deseamos crear una sociedad que viva según los ideales de nuestros ancestros.

Como adultos, nuestra tarea es doble: primero, sobreponernos a los daños que nos ha infligido nuestra experiencia educativa; y segundo, hacer lo que cada uno sea capaz de hacer para cambiar el sistema educativo que estará al servicio de las generaciones más jóvenes. Supongo que todos estamos a favor de mayor éxito en nuestras vidas y de niños más felices a nuestro alrededor. Creo que todos estamos a favor de crear una sociedad que se entusiasme con el aprendizaje de por vida. Defiendo a cada persona que vive para desarrollar su potencial al máximo. Apoyo la prosperidad económica para más que simplemente un puñado de personas. Apoyo la reducción del crimen y la pobreza, siendo que van de la mano. Defiendo la preservación del medio ambiente. Estoy a favor de la paz. Estos son los ideales que describen la misión de este libro, una misión que co-

mienza por la educación –tanto la nuestra como la de las generaciones venideras.

Comencemos entonces. Y esta vez hagámoslo bien.



Trazar un Nuevo Curso

Todas las personas crecen hipnotizadas desde la infancia debido a la cultura en la que se desarrollan. En la vida adulta, la tarea primordial es la de deshipnotizarse, ilustrarse.

-WILLIS HARMAN Y HOWARD RHEINGOLD

Imaginemos por un momento que podemos viajar doscientos años hacia el futuro. Acabamos de llegar a un foro donde se desarrolla una gran reunión de estudiosos, en la que se está hablando sobre un período de la historia conocido como el siglo XX. Es una época que aún desconcierta a estos hombres y mujeres eruditos.

Han estado reunidos durante varios días. Han sido abiertas y estudiadas las cápsulas del tiempo. Todos han visto películas y han examinado artefactos, documentos y literatura de este período. Al tomar asiento al final de la enorme sala, usted oye a uno de los estudiosos ponerse de pie y dirigirse a los demás:

"Bueno, todo este estudio del siglo XX ha sido en general aclaratorio, pero estoy muy confundido."

"¿Por qué tan confundido?" pregunta el presidente del debate.

"¿Estaré en lo cierto al sacar mi conclusión sobre la evidencia presentada aquí? ¿Es cierto que durante esos años de monumental caos económico, allá por la década de los '90, el sistema educativo se rehusó completamente a cambiar, que lamentablemente no logró satisfacer las necesidades de la época? Considerando toda esta evidencia, me parece que la educación fracasó justamente en

aquello con lo cual debe cumplir para justificar su existencia dentro de una sociedad: falló en su respuesta a la época. No logró proporcionar a la gente el conocimiento ni las destrezas necesarias para enfrentar con eficacia los problemas de su tiempo."

Los otros investigadores asienten en silencio, consternados.

El primero prosigue. "¡La sociedad de entonces no logró educar a su gente, no le enseñó los principios del dinero, cuando estos principios eran absolutamente esenciales para sobrevivir dentro de su sistema! ¡Sólo les enseñaban a estudiar para profesiones especializadas que pronto se tornaron obsoletas! ¿Por qué?, es como si una antigua sociedad cazadora o agricultora no enseñara a su gente dónde encontrar las plantas que les alimentarían o cómo seguir la pista de pájaros y otros animales que les proporcionarían carne!"

Nuevamente, otro asentir silencioso de cabezas.

"¿Si el sistema educativo no les enseñó a las masas sobre finanzas, créditos e inversiones, quién lo hizo?"

"Los bancos y otras instituciones financieras," responde con sencillez un segundo investigador, que ha estudiado este asunto cuidadosamente.

El primero mueve su cabeza, incrédulo. "¿Usted quiere decir que las mismas personas que estaban sacando provecho de los errores y la ignorancia de esta gente eran a la vez sus educadores?"

Una vez más, las personas asienten.

"¿Y estas instituciones, las mismas responsables de destruir la economía –muchas de las cuales, debo agregar, quebraron en el proceso- proporcionaron la gente clave para enseñar al resto de la población sobre préstamos, inversiones y ahorros?"

Los otros investigadores comienzan a hablar entre ellos, coincidiendo en que éste había sido el caso. El murmullo de las voces continúa en el lugar, mientras todos intercambian comentarios acerca de lo increíble que parece todo esto.

"Debe haber sido como guiar ovejas al matadero," señala un hombre.

"O ciegos guiando a ciegos," agrega una mujer a su lado.

"O quizá un poco de ambos," comenta otro.

Los eruditos ríen entre dientes, divertidos –pero no del todo- y concientes de las implicancias trágicas de estas revelaciones.

Después de una larga pausa, el primer investigador se queda mirando al grupo con mirada perpleja. "Lo que resulta aún más inconcebible para mí," dice, "es que los educadores de ese período en realidad castigaban a los niños por cometer errores honestos. ¡Y las masas aceptaron esto! ¿Pudo ser posible que no supieran que estaban violando los principios fundamentales del aprendizaje humano?"

Una profunda quietud se esparce por la sala. Todos sabían, y demasiado bien, que esto era exactamente lo que había sucedido. Castigando a la gente joven por los errores honestos que eran tan vitales para el aprendizaje, básicamente cerraron de golpe la puerta de una oportunidad futura en la cara de todos en esa cultura, robándoles la recompensa de una vida exitosa y feliz. El silencio que invade a la multitud atestigua la consternación de todos los presentes.

"Mi Dios. ¡Debieron haber sido bárbaros!" dijo alguien, expresando el sentimiento de todas las personas en la sala.

• • •

Desafortunadamente, esta corta parábola del futuro muestra una realidad que está ocurriendo en el mundo moderno de hoy. Retrata una verdad que usted, yo y cada uno de nuestros seres queridos, estamos enfrentando en este momento. Todos, y cada uno de aquellos cuyas vidas son menos de lo deseado, están viviendo la pesadilla de esa historia. Es una pesadilla creada no por falta nuestra, sino por un sistema educativo, apoyado por nuestra sociedad, que nos enseñó no a triunfar sino a fracasar.

Admito que es un cuadro lamentable. Pero lo presenté en esta forma tan dramática a propósito, para alertar a todos de los hechos y darles la posibilidad de que hagan lo que puedan, empezando ahora mismo, para cambiar el rumbo de la historia, comenzando por sí mismos.

Ahora que usted sabe las malas noticias, déjeme contarle la buena. La buena noticia es que leyendo este libro y permitiendo que su vida se guíe por los principios que encontrará aquí, usted puede deshacer los daños que han sido hechos. En estas páginas usted descubrirá cuántos miles de otras personas han descubier-

to, antes que usted, que se puede crear la vida que uno quiere y siempre ha soñado que podría disfrutar, para sí mismo y los seres queridos.

Este libro quita los velos que esconden algunas verdades básicas sobre nuestras vidas. En estas páginas usted explorará por qué muchas de las limitaciones que pensó que eran simplemente los hechos de la vida, no lo son. Descubrirá cuántas decepciones y frustraciones que pudo haber experimentado en su vida no son el resultado de sus imperfecciones; en cambio, son las imperfecciones de un sistema educativo que le prometió un mapa a una vida exitosa pero que, de hecho, le dio lo opuesto.

Pero no me malentienda. Este no es un libro de malas noticias. Por sobre todo lo anterior usted encontrará en estas páginas un nuevo mapa que le permitirá trazar un nuevo rumbo, y alcanzar abundancia y felicidad más allá de sus sueños más descabellados.

Sembrar las semillas del fracaso en las mentes de los niños

Las semillas del fracaso son plantadas en nuestras vidas desde muy temprano. Se presentan a menudo como frases que pocos de nosotros encontraríamos objetables:

"Sé bueno."

"Haz lo que te dicen."

"No, te equivocas."

"Ésta es la respuesta correcta."

"No cometas errores."

"Si te va bien en la escuela seguramente tendrás éxito en la vida."

Siendo niño, queriendo complacer, usted respondía obedientemente. Y en lo profundo del fértil suelo de su inocencia las semillas de su mayor potencial, heredado al nacer, esperaban al sol y la lluvia, y a los jardineros que las nutrirían y cultivarían al brotar. Pero treinta años más tarde, sólo unas pocas semillas florecieron. Muchas se marchitaron y murieron, pudriéndose en lo profundo, dando origen solamente al enojo, la confusión y la angustia. La vida se tornó más dura, y no más fácil, con el pasar de los años.

¿Por qué?

Las respuestas a esta pregunta no las encontramos en aquello que no fuimos capaces de aprender en el colegio, sino en la atenta observación de un plan de estudios oculto que aprendimos demasiado bien. En nuestros últimos años, mucho después de haber terminado los estudios, comenzamos a descubrir que algunas de esas tiernas primeras semillas de nuestro potencial de alguna manera se han transformado en los virus de una epidemia autodestructiva cuyos síntomas discapacitantes han afectado nuestra vida entera. Estamos viviendo en medio de una plaga autoderrotista que garantiza nuestro fracaso si no nos despertamos y aprendemos a salvarnos.

Nos gusta creer que la educación hace más fácil nuestra vida. Para unos pocos, así lo hace. Pero no para la mayoría. Nos enseñan que si a la gente le va bien en la escuela también le irá bien en la vida. La amarga ironía es que en realidad lo que nos enseñan en la escuela puede encoger nuestra capacidad innata de alcanzar seguridad financiera y felicidad.

En nuestra sociedad existe cada vez un mayor número de personas ganando menos, logrando cumplir menos objetivos e incapacitados para buscar la felicidad, y no porque eran malos estudiantes, sino porque fueron de los buenos. Nuestro sistema educativo le está enseñando a la gente a ser fracasados más adelante en la vida, como plaga oscura que ataca incluso a los que se graduaron con las mejores calificaciones de su clase. Sin embargo, la mayor falla del sistema educativo es que suele rechazar a quienes deberían resultar los mayores beneficiados –los mal llamados estudiantes "lentos".

Sé que lo que estoy diciendo contradice lo que la mayoría de nosotros acostumbramos creer como verdades inmutables de nuestra sociedad. Muchos se preguntarán, ¿cómo es posible que el éxito en la escuela pueda conducir a una vida de fracaso? Y ¿por qué los estudiantes "lentos" son a menudo las víctimas?

Para responder estas preguntas, necesitamos sumar la perspectiva del tiempo. Las repercusiones de lo que nos enseñan en la escuela no se evidencian hasta alrededor de los treinta y cinco años, cerca de veinte años después de haberse graduado de la secundaria. No importa si usted fue un excelente o un pobre estu-

diante. Ni siquiera importa si asistió a una escuela privada o pública, a la escuela de su comunidad o a la "Liga Ivy" (las ocho universidades de mayor prestigio: Brown, Columbia, Cornell, Dartmouth, Harvard, Princeton, University of Pennsylvania y Yale –N. de la T.). Y tampoco importa si usted abandonó la secundaria o cuenta con una serie de doctorados de las universidades o institutos más prestigiosos. Los virus silenciosos, insidiosos de la educación moderna infectan casi todos los aspectos de su vida, aun por mucho tiempo después de haber dejado atrás al colegio.

Los efectos negativos son creados por un sistema escolar conformado para servir en la era agraria, o lo que el autor Alvin Toffler llamó "Primera Ola". Aún tropieza consigo mismo, con métodos diseñados para una sociedad estable, de cambios lentos, para gente cuya expectativa promedio de vida era de aproximadamente cuarenta años, no para la actual expectativa promedio de vida que prácticamente se ha duplicado. Y fue diseñado para acomodarse a las necesidades de familias de granjeros: jornada escolar que finaliza a media tarde para que al final del día los niños puedan ayudar con las tareas de granja, cerrado durante los meses de verano cuando el trabajo en la granja familiar estaba en su apogeo. El hecho de que nuestras escuelas aún se adhieran a esta vieja programación, permitiendo que los niños se retiren horas antes de que sus padres lleguen del trabajo, y dejándolos libres durantes los meses de verano cuando hay escasa o nula supervisión del adulto, describe tan sólo una de las áreas en las que nuestras escuelas han fallado en responder a los tiempos cambiantes y a las necesidades de nuestra sociedad. El resultado es una sociedad de pares, donde niños crían a niños, y cuyas vidas carecen de la sabiduría y experiencia de adultos responsables.

Esta manera arbitraria de aferrarse a un mundo perimido es sólo una muestra de lo que está mal en la educación pública. El mundo ha cambiado radicalmente desde el siglo XIX pero nuestro sistema educativo no se mantuvo al día.

¿Cómo debemos evaluar nuestras escuelas?

No podemos calificar nuestras escuelas según nuestros logros y fracasos durante los años cursados hasta el día de nuestra graduación. En cambio, debemos comenzar a evaluarlas de acuerdo a los logros en nuestras vidas. Deberíamos estar preguntándonos "¿De qué manera me ha ayudado la formación recibida a vivir mi vida? ¿Puedo mirar hacia atrás, y ver mis años pasados con un sentido de orgullo y de logro? ¿Puedo decir con sinceridad que mi educación me ha ayudado a vivir la vida al máximo? ¿Me enseñó cómo hacer del mundo un lugar mejor? ¿Pasé mi vida en un trabajo que me gustaba? ¿Gané suficiente dinero como para una apropiada manutención propia y de mi familia? ¿Me enseñó la educación a desarrollar las habilidades que me ayudaron realmente a disfrutar de una alta calidad de vida?" Si usted se parece en algo a la abrumadora mayoría de la gente de nuestra sociedad actual, entonces encontrará la respuesta a estas preguntas desconcertantes y problemáticas. Y sin duda se dará cuenta de que a juzgar por estos parámetros, nuestro sistema educativo es un lamentable fracaso.

A la vez que un mayor número de personas disfruta de un estándar de vida más alto, hay una cantidad desproporcionadamente mayor que sufre en lo económico y en lo profesional. A juzgar por las tendencias actuales donde crece la cantidad de personas desocupadas y sin hogar en los Estados Unidos, estamos enfrentando una epidemia de gente viviendo bajo alguna forma de asistencia gubernamental, apenas sobreviviendo. Ha aumentado el número de personas viviendo vidas de desesperación, con sueños rotos o incumplidos. Y en la raíz de todo esto están los métodos arcaicos de nuestro sistema educativo que, como el cáncer, carcome silenciosamente lo que debiera ser la vasta, ilimitada promesa del potencial de la humanidad.

Nuestro sistema educativo ha sembrado semillas de fracaso, frustración y desastre financiero en nuestra sociedad, lo que impedirá a la mayoría de la gente estar cerca siquiera de alcanzar su verdadero potencial. Métodos anticuados, aplicados tan temprano en nuestra vida bajo la apariencia de educación, garantizan virtualmente una adultez infeliz.

Las semillas del éxito limitado, o incluso del fracaso, siguen siendo plantadas en las mentes de nuestros niños día a día. Y nuestros hijos lo saben. Cada día experimentan las contradicciones entre lo que les enseñan en la escuela y lo que ven en la vida real. ¿Por qué Madonna gana, en dólares, veinte millones al año y un profesor educado en la universidad tan sólo veinticinco mil? Vemos estas obvias contradicciones e instantáneamente sabemos que algo de lo que nos enseñan no está bien. Dejamos de creer en el mito de que la educación es el camino al éxito y la gente joven, que es la esperanza del futuro, pierde respeto por la escuela. Dejan de intentarlo o abandonan la escuela. Al menos desde el punto de vista de dónde se ganan las mayores recompensas, la escuela por cierto parece ser una pérdida de tiempo.

A esta altura espero que esté preguntándose algunas cosas, tales como: "¿Cuáles son, a largo plazo, los efectos negativos de nuestro fracasado sistema educativo? Y ¿de qué manera las cosas que aprendimos en el colegio socavan nuestra capacidad innata de ser exitosos, de plasmar plenamente nuestro potencial?"

Usted puede ser una víctima del currículo oculto de la educación, si alguna de las siguientes situaciones se aplican a su vida:

1 **Plataforma de ingresos**. Carece de la capacidad de generar más ingresos, aunque quiere comprar una casa, pagar la educación de sus hijos, ahorrar plata para su jubilación o pagar servicios de salud. Puede trabajar más y por más tiempo, pero las crecientes necesidades de su familia sobrepasan por mucho sus ingresos.

2. **Plataforma para ascender.** Comienza a notar que personas más jóvenes son ascendidas mientras usted parece haber llegado tan alto como le es posible. Su nuevo supervisor es alguien con menos precedencia que usted, o acaba de ingresar contratado a su empresa.

3. **Obsolescencia profesional.** Usted estudió mucho para aprender una habilidad, oficio o profesión. Pero de pronto, la demanda para su tipo de capacitación o aptitud está disminuyendo, o hay un número creciente de personas con su misma formación, por consiguiente, aumenta la competencia por su puesto de trabajo y se reduce su valor en el mercado laboral.

4. **La ecalera correcta junto a la pared equivocada**. Usted ha planeado cuidadosamente su desarrollo profesional y ha comprometido su vida a una empresa. Su escalera a la cima de la estructura corporativa es sólida, pero existe un gran problema. La pared donde colocó la escalera de su carrera se está desmoronando.

5. **Le pagan mal, pero ama su trabajo.** Su trabajo lo satisface, pero su familia está pagando el precio. Padecen el síndrome proverbial del "chivo expiatorio". A menudo se lo escucha decir "el dinero no es todo". Mientras tanto, por la noche usted y su cónyuge se desvelan pensando cómo van a pagar las cuentas. Se siente culpable por su incapacidad de brindarle a sus hijos una vida mejor. Y sabe que su jubilación será una pesadilla –no el sueño que le enseñaron, debía ser.

6 **Le pagan bien, pero odia su trabajo.** En esta categoría hay tres tipos de personas. Pero todos comparten ciertos temas, caracterizados por afirmaciones tales como: "No puedo darme el lujo de renunciar," o "Lo hago por mis hijos," o "Sólo unos años más hasta que me jubile. Puedo soportarlo por este lapso."
El primer tipo es el "síndrome del prostituido". Si es miembro de este grupo, usted sacrifica su cuerpo, alma y mente por dinero. No le importa lo que haga, mientras esté ingresándole mucho dinero.
El segundo tipo es un poco más complejo. Es el grupo del "interés perdido". Si es miembro de este grupo, usted puede ganar mucho dinero, tal vez incluso en un trabajo que solía disfrutar. El único problema es que sus intereses han cambiado. Muchos profesionales pertenecen a este club. Si paga la cuota de esta membresía, probablemente haya sobresalido en la escuela y eligió su carrera muy temprano en su vida. Tal vez sea médico, dentista, contador o abogado. Fue a la universidad con una carrera específica en mente. Luego, pasada la edad de los treinta, sus intereses comenzaron a cambiar, a menudo en el momento preciso en que su carrera se aceleró y sus ingresos aumentaron.

El tercer tipo es el "tradicionalista". Los miembros de este grupo siguieron los pasos de sus padres o de algún familiar cercano, asumiendo una línea de trabajo o negocios por presiones familiares o porque nunca se detuvieron a considerar seriamente cualquier alternativa. Si usted es miembro de este grupo, probablemente se halle desvelado por las noches dándose cuenta que nunca se dedicó a ninguno de sus propios intereses genuinos.

7 **Le pagan mal y odia su trabajo**. En esta categoría cabe la peor víctima del sistema educativo. Lamentablemente, éste podría ser el grupo más extenso y la razón fundamental por la que nuestros métodos de enseñanza requieren atención inmediata. Esta gente pasa su vida en trabajos que odian, y por los que reciben retribuciones insuficientes. A veces llamados "los pobres trabajadores", viven a un paso de la esclavitud. Este libro dará ejemplos sobre la manera en que el sistema de enseñanza es directamente responsable de la creación de este gran grupo.

8 **Los eternos estudiantes de primer año**. Cuando el ascenso no llega o sus sueños no se materializan inmediatamente, la vida se torna aburrida para estas personas. Se vuelven impacientes y deciden que la solución a sus problemas es volver a estudiar. No obstante, no importa cuántas veces lo hagan, parecerían no llegar a ninguna parte. Si es usted un miembro de este grupo, lo único que tiene para mostrar como fruto de todos sus esfuerzos es una pared llena de títulos y diplomas, y una lista creciente de desilusiones.

9 **Los Futuros Ganadores de Lotería**. Para este grupo, lo único que se acerca a "planificación financiera" comienza con la lotería, carreras o casino. Los psicólogos han descubierto que cuanto más frustradas se sienten las personas en su esfuerzo por lograr el éxito, tanto más se persuaden de "jugar al premio mayor". No es que la gente exitosa no asuma riesgos. Al contrario; como grupo son los mayores "asumidores" de riesgos. Pero como Charles A. Garfield señala en su libro *Peak Performance: Mental Training Techniques of the World's Greatest Athletes [Máximo Rendimiento: Técnicas de Entrenamiento Mental de los Mejores Atletas del Mundo]*, nuestros mayores triunfadores son "por su naturaleza, 'asumidores de riesgos' entrenados". Tan sólo asumen riesgos calculados para que resulten en su favor.

Usted es miembro de los Futuros Ganadores de Lotería si vive siempre esperando que la suerte se le cruce y lo bendiga con un "premio gordo" en el casino, la lotería estatal o las carreras. Es un miembro de este grupo si cree que solamente a través de un golpe de suerte podrá realizar sus sueños más anhelados. No hay forma alguna de saber con certeza cuánta gente está atrapada en esta trampa pero, a juzgar por el número de buses turísticos alineados en las calles de Las Vegas y Reno cada fin de semana, atestados de peregrinos llegando a estas mecas de brillos y llamativos carteles luminosos, una estima conservadora rondaría los millones.

Es interesante notar el aumento no solamente en el número de loterías estatales, sino también en la dimensión de los premios. Irónicamente, cuánto más deprimida esté la economía, más "futuros ganadores de lotería" entran al juego.

10 **El delincuente**. Estos son criminales de calle y ladrones de guante blanco. Muchos ladrones de guante blanco son personas con altos estudios y muy codiciosas, que trabajan en negocios importantes y en el gobierno. En la década de 1980, con la exposición pública que se hizo de los escándalos financieros y sexuales de personas como Jimmy Swaggart y Jim Bakker, vimos que hasta la religión tiene su porción de tramposos y artistas de la estafa.

No hay duda de que existen personas que conscientemente eligen el delito como forma de vida, como desarrollo profesional, y deberían ir a la cárcel. Pero también sabemos que la desesperación fuerza a muchas personas inocentes a entrar al camino del crimen. Lo trágico es que si tan sólo supieran qué fácil es ganar dinero tendríamos muchos menos delincuentes en el mundo. La educación podría ser nuestra principal arma de disuasión contra la delincuencia. Pero como verá en las páginas siguientes, mucho de lo que se enseña en la escuela hoy en día en realidad la incrementa.

11 **Opciones que disminuyen con la edad**. Es posible que a largo plazo sea éste el efecto del sistema educativo más insidioso de todos. A medida que crecemos, la vida, en lugar de volverse más interesante, abrir mejores opciones y dar más libertad, se vuelve más estrecha con la edad. La jubilación no logra mantener el ritmo de la inflación. Los gastos en vestimenta, alimentos y simples reparaciones de la casa y del automóvil siguen aumentando, volviéndose cargas financieras cada vez más importantes.

Los costos del cuidado de la salud pesan mucho en las mentes de las personas cuando van envejeciendo. Para este grupo, el mundo parece volverse cada día más grande, más rápido, más caro y más amenazante. Cuando estas personas recuerdan su juventud, sus memorias se ven generalmente precedidas con frases como "Si tan sólo hubiera..." o "Yo tendría que haber..."

12 **La clase del ocio**. Este grupo tiene en sus manos tiempo y dinero de sobra. La mayor parte está comprendida por individuos de más de cincuenta años. En su libro *Age Wave [Ola de la Edad]*, Ken Dytchwald, experto en envejecimiento mundialmente reconocido, asegura que este grupo asciende a sesenta millones de personas y está creciendo rápidamente. "Controlan el setenta por ciento del valor neto de capitales en los hogares de los Estado Unidos –cerca de siete billones de riqueza." Sin embargo, miembros del rango de ingresos más altos, casi todos contribuyen poco o nada con la sociedad que hizo posible "la buena vida" para ellos. Hay miles de notables excepciones, claro, personas que se entregan generosamente tanto a sí mismas como a sus recursos. Pero nuestra sociedad necesita desesperadamente aun más de su ayuda: su conocimiento y sabiduría, así como su tiempo personal y su apoyo financiero.

Suele suceder que aquellos en este segmento de población con los ingresos más altos, pasen su tiempo frecuentando clubes de campo y cruceros, hablando con sus corredores de bolsa o administrando "lindos negocios" para llenar su tiempo. "He hecho suficiente, dejemos que otro se ocupe de los problemas," es un tema recurrente en este grupo. Suelen donar dinero o asistir a eventos de caridad con frecuencia, pero dan poco de sí mismos. Esta distancia y alienación de los problemas de la sociedad son un subproducto de los métodos de enseñanza de nuestro sistema educativo. Los problemas que enfrentamos hoy necesitan dinero, pero necesitan aún más participación personal y genuina compasión.

13 **Vivir la vida a través de sus hijos**. Muchos padres que no alcanzaron el éxito ponen presiones sobre sus hijos para que consigan lo que no pudieron ellos en sus propias vidas. Cuando sienten estas presiones, muchos jóvenes se rebelan. Saben que no están siendo valorados por sí mismos sino por su utilidad para realizar los sueños de sus padres. Su rebeldía puede manifestarse en un sinnúmero de vías negativas y autodestructivas, avocándose a las drogas, el crimen o sexo. No saben qué otra cosa hacer para escapar de la presión y la nada sutil negación de lo que son como individuos, y no hay nada en su educación que los ayude a hacer mejores elecciones.

14 **Le encanta su trabajo, tiene muchísimo dinero**. Este es un grupo pequeño pero creciente. Muchas personas afirman pertenecer a esta categoría. Pero debemos preguntar "¿Qué es lo que realmente aman? ¿Aman el trabajo porque les hace ganar mucho dinero?" ¿Cuántos contestarían sí al preguntárseles, "Seguiría trabajando si no le pagaran?" Podríamos obtener algunas respuestas afirmativas convincentes, pero también muchas vueltas y vacilación, con justificaciones del tipo de "Bueno, nadie trabaja gratis."

Debemos enfrentar el hecho de que ninguna de estas cuestiones surgió por sí misma espontáneamente. Estos problemas no son "hechos de la vida" que simplemente debemos soportar como parte de la condición humana. Y no son la consecuencia natural de un planeta superpoblado. En lugar de eso, son el resultado de que nuestra sociedad haya adoptado creencias que evidentemente están equivocadas o que fueron basadas en las necesidades de una sociedad que ya no existe.

Debemos tener presente que la educación no sirve de nada si no logra enseñarnos las creencias y destrezas que nos preparen para

vivir con éxito en nuestra época. Cada uno de nosotros vino al mundo con dones para vivir feliz y victorioso. Pero necesitamos reforzar esos dones con el conocimiento y las habilidades que nos mostrarán cómo usarlos más eficientemente. Cuando nuestro sistema educativo no logra hacer eso, no perdemos nuestros talentos, simplemente rondamos por ahí como almas perdidas, incapaces de apreciar o utilizar lo que tenemos. Y este es el punto en que la mayoría de nosotros se detiene y comienza a preguntarse qué nos han enseñado, e inicia así una seria búsqueda de un camino mejor.

Existen soluciones

Nadie cuestiona los grandes beneficios de la educación en el mundo moderno. A todos nos ha traído mucho de bueno, particularmente en avances tecnológicos que han mejorado la calidad de nuestras vidas de diversas maneras. A través de nuestro estudio del cuerpo humano y de la educación para la salud, hemos extendido nuestra expectativa promedio de vida, casi al doble de lo que era en los días de nuestros bisabuelos. Y nos ha proporcionado comodidades para nuestros hogares, reduciendo las horas que debemos dedicar a los quehaceres diarios, como preparar comidas, lavar ropa y limpiar la casa.

El problema es que mientras la sociedad y la tecnología están cambiando, la educación simplemente no va a la par. Ha caído trágicamente en un estado de estancamiento tal que, como agua estancada contaminada, se ha convertido en criadero de algunos de los peores males que la sociedad está enfrentando actualmente.

En el lado positivo, la educación se halla bajo tremendas presiones para que cambie. ¡Qué bueno! Debe cambiar... o nuestros problemas aumentarán y se profundizarán. Si no consigue cambiar, habrá una creciente porción de la población sometida a vidas de esfuerzo constante, éxito marginal, violencia, frustración, inestabilidad financiera y desesperación más y más profunda. Las raíces de una revolución como jamás se ha experimentado en los Estados Unidos, están calando en lo profundo de este oscuro suelo del futuro. Y a menos que prestemos atención ahora y hagamos

los cambios que se requieren, aquellas raíces minarán y socavarán el propio cimiento de nuestra sociedad.

El inconveniente de estar enterado de las deficiencias de nuestro sistema educativo es justamente que los problemas parecen demasiado grandes. ¿Cómo es que una persona cualquiera como usted o como yo, puede comenzar a hacer algo al respecto? Bueno, el mayor paso que cualquiera de nosotros puede dar, que nos lleve a todos hacia soluciones duraderas y efectivas, es comenzar a informarnos, empezar a pensar qué es lo que está mal y qué podemos hacer para corregirlo. La esperanza para nuestro propio futuro está en compartir información como la que leerá usted en las próximas páginas. Y más aun, al desaprender el currículo de autoderrota oculto que hasta hoy le ha limitado, podrá comenzar a experimentar el éxito que en lo profundo de su ser bien sabe usted que puede ser suyo. Entonces, su nuevo logro podrá convertirse en un faro para inspirar a los demás.

Si alguna vez se desvela preocupado por el dinero, si cree que podría ser más rico y feliz de lo que es ahora, continúe leyendo. Si le preocupan sus hijos y su futuro, continúe leyendo. Mucho de lo que encontrará en las próximas páginas lo sorprenderá y hasta quizá lo conmocione. Pero descanse tranquilo en la confianza de que aquí hallará respuestas que lo ayudarán a cumplir con mayor plenitud sus sueños y a desarrollar todo el potencial que usted sabe que tiene.

Si es como los miles de personas que ya han leído este libro o asistido a nuestras conferencias y talleres, el conocimiento que pronto será suyo cambiará su vida. Como dice la cita al principio de este capítulo, la sociedad en la que nacemos nos hipnotiza desde la infancia. En la adultez, nuestra tarea primordial es la de deshipnotizarnos e ilustrarnos. En vista de esto, comencemos entonces.

2

El Mayor Error en la Educación

La razón por la que sé tanto es porque he cometido muchos errores.

—R. BUCKMINSTER FULLER

No hace mucho, me encontré con un compañero de escuela que no había visto desde la secundaria. Tomamos un par de cervezas y hablamos de las aventuras que habíamos vivido desde la graduación. Su nombre es Glen, y él había sido el cerebro de la clase. Me contó que había cursado en la universidad y luego había trabajado para el gobierno del estado. Si bien en sus comienzos disfrutaba de su trabajo, ahora, a los cuarenta y dos años de edad Glen se sentía atascado en una gestión media. Y aunque no temía perder su empleo, el salario era sólo suficiente para subsistir, y no veía oportunidades de aumentar sus ingresos.

Glen había comprado una pequeña casa diez años atrás. Pero señaló que según sus ingresos actuales, no podría darse el lujo de comprar esa misma casa hoy en día. Se preocupaba de que no podría asumir la compra de una casa de mayor tamaño para satisfacer las necesidades de su familia en crecimiento.

Me preguntó cómo me iba, y no queriendo hacerle sentir mal, le dije, vacilando, que tenía seguridad financiera y que, de hecho, estaba en condiciones de retirarme si así lo eligiera.

Pensó en esto durante un momento, y se hizo obvio que de alguna manera algo le molestaba. Finalmente me dijo, "No lo entiendo. En la secundaria eras el payaso de la clase y tus calificaciones no eran tan brillantes, que yo recuerde."

Debí admitir que todo eso era cierto. De hecho, con frecuencia yo había fallado en los exámenes. Las únicas materias en las que sobresalí fueron fútbol americano y almuerzo. La mayoría de las personas pensaban que jamás llegaría a nada.

"¿Cómo lo lograste?" me preguntó mi amigo. "¿Y por qué me siento tan atrapado financiera y profesionalmente, cuando a mí me iba tan bien en la escuela y actualmente me esfuerzo tanto trabajando?"

Me resultó difícil dar una respuesta instantánea. En cambio, pregunté qué edad tenían sus hijos. Dijo que tenía un hijo de dieciséis y una hija de quince.

"Me gustaría hablar con ellos," dije. "Pienso que me sería más fácil mostrarte cómo lo hice que explicarlo."

Acordamos encontrarnos en un par de semanas. El día de la reunión conocí a su familia y les pregunté a sus hijos acerca de la escuela.

"Cuál fue el último examen que tuviste?" le pregunté a su hija.

"Historia," indicó.

"¿Cuántas preguntas fueron?"

"Unas cien."

"Bien, ¿qué nota obtuviste?"

"Obtuve 85 puntos, de cien respuestas contesté bien ochenta y cinco."

"¿Entonces fallaste en quince?"

"Sí."

"¿Qué hizo que fallaras en quince?"

"No lo sé."

"¿No sabes cuáles fueron los quince errores?"

"No. Pero realmente no me importa. Lo que me importa son las que contesté de manera correcta."

Me volví a Glen, "Ahí está la clave. A los niños les importa más la calificación que el aprendizaje. Nuestro sistema educativo enseña que responder bien es más importante que aprender lo que no sabes. Recompensa las respuestas correctas y nos penaliza por cometer errores."

"No estoy seguro de entender," dijo Glen, confundido.

"Considéralo de esta manera," dije. "Es importantísimo mirar las respuestas incorrectas. Es allí donde más se aprende de los errores y el modo de corregirlos. Las equivocaciones son mucho más importantes que las respuestas correctas."

"Tendré que pensar un poco sobre esto," dijo Glen. Su escepticismo se hizo evidente.

"La razón principal por la que estoy muy feliz con mi vida y nunca me preocupo por el dinero," dije, "es que he aprendido a equivocarme. Ese es el motivo por el que he podido hacer progresos en mi vida."

Glen me miró fijamente sin expresión. Creo que estaba tratando de decidir si yo hablaba en serio o si estaba diciendo payasadas, como lo hacía en la escuela.

"En la escuela tenías buenas notas porque en los exámenes dabas principalmente respuestas correctas y te premiaban con las calificaciones más altas, ¿no es cierto?," pregunté.

"Sí, tienes razón."

"¿Recuerdas todas esas respuestas correctas hoy?"

"No, la mayoría de ellas, no."

"¿Por lo tanto te premiaron por memorizar respuestas que con el tiempo olvidarías?"

"Sí. ¡No hay dudas de eso!"

"Al igual que tu hija, probablemente no descubriste por qué cometías errores, ¿no?"

"No."

"Entonces, ¿qué aprendiste?"

"¿Qué quieres decir?"

"Bien, déjame ver si puedo explicarlo. Mi mayor objeción al sistema educativo es que a los estudiantes no se les enseña a aprender de los errores. Se les condiciona a creer que son algo malo. No obstante, en el aprendizaje verdadero los errores son esenciales. Raramente una persona logra responder bien la primera vez, de modo que el aprendizaje se alcanza por medio de prueba y error.

"Cuando aprendiste a andar en bicicleta, ¿lo hiciste en la primera vuelta o te caíste algunas veces antes de vencer el problema del equilibrio? Sé que yo tuve mi parte de raspones en las rodillas pe-

ro, hombre, ¡valió la pena el sufrimiento! Aprender a andar expandió mi mundo enormemente. Tampoco tuve que memorizar nada. Tenía dos opciones: saber cómo montar o no saberlo. Aprender de ese modo fue frustrante, pero excitante a la vez. Y eso es el aprendizaje –te apasiona y quieres aprender más. ¡Una vez que realmente aprendes algo, tu mundo se expande y te sientes estupendo!

"Si hoy en día entras en una clase, dudo que halles mucho entusiasmo. Con demasiada frecuencia lo único que se encuentra es aburrimiento y miedo. Los estudiantes están aburridos porque la emoción del aprendizaje ha sido extirpada de la escuela. El pensamiento creativo, la curiosidad por más conocimientos y el estímulo de descubrir algo nuevo no existen más. Siguen atragantándolos con las mismas viejas cosas. Además, muchos estudiantes padecen estrés a causa de la presión de tener que estar en lo correcto todo el tiempo. No son motivados por el entusiasmo de aprender, sino por el temor de estar equivocados. La educación se volvió un proceso aburrido, guiado por el miedo, que va estrechando las mentes en lugar de inyectarles vida.

"¿Recuerdas estar sentado en clase temiendo responder una pregunta por miedo a ser ridiculizado si estabas equivocado?"

Glen asintió. "Incluso recuerdo que intentaba esconderme porque tenía mucho miedo de no saber la respuesta correcta. Pero no estoy seguro de entender por qué sucede eso." Pensó por un momento. "Sabes, de lo que me estoy empezando a dar cuenta es que estaba tan asustado ante la idea de estar equivocado que comencé a aceptar ciegamente cualquier respuesta que alguna autoridad dijese que yo debía aprender. Creo que sencillamente dejé de cuestionarme qué significaban realmente las cosas. Aprendí a devolver a los profesores lo que ellos querían."

"Desafortunadamente, esos viejos hábitos no fueron dejados en la clase," reflexioné. "La mayoría de nosotros aún los conserva en la vida adulta."

"Pues, ¿estás diciendo que este temor a estar equivocado prevalece en mí siendo adulto? ¿Quieres decir que es este miedo lo que me impide lograr la felicidad personal y el éxito financiero? ¿Y que también es un obstáculo para mi familia?"

"Eso es. Y tus hijos están en la escuela buscando respuestas correctas porque les enseñan que si obtienen buenas calificaciones y no cuestionan, encontrarán empleos estables y serán felices. Toda nuestra sociedad ha sufrido un lavado de cerebro para creer que sólo importan las respuestas correctas. Todo lo que no sea una respuesta correcta está mal, y 'mal' equivale a estúpido. ¿Y a quién le gusta ser llamado estúpido?

"La educación excluye el crucial proceso de preguntar lo que no se sabe. ¿Recuerdas que alguna vez te hayan enseñado que lo más importante no es lo que sabes, sino lo que no sabes? Sólo al descubrir algo que uno no sabe se adquiere conocimiento. El castigar a la gente por cometer errores en realidad impide la incorporación de conocimiento. Aprender es simplemente un proceso de cometer errores, descubrir lo que no sabes y corregirlo."

Nuestro sistema educativo enseñaría a andar en bicicleta por medio de una discursiva clase teórica de cincuenta horas, un examen escrito ¡y luego castigaría con una mala calificación a cualquier estudiante que se hubiese caído en la primera vuelta! Este modo de pensar es retrógrado. Deja a los alumnos exactamente en el punto en que el verdadero aprendizaje comienza –donde descubrieron lo que no saben, y donde pueden comenzar a utilizar sus propios recursos para darse cuenta del modo de corregir sus errores y crecer a partir de ellos.

Cuando la escuela enseña la creencia de que los errores están mal, se comienza a robar a los alumnos las capacidades que necesitan para obtener más conocimiento. Les quitamos tanto la frustración como la fascinación que acompañan al verdadero aprendizaje. Al final, ¿es motivo de asombro que el miedo, el aburrimiento y la memorización ciega rijan como poder supremo en nuestras aulas?

Cuando estudiamos a los mayores triunfadores del mundo, artistas, científicos, personas de negocios, músicos y escritores que han hecho una verdadera contribución a nuestras vidas, encontramos que sus vidas estaban llenas de errores. Pero aprendían de esos errores, luego proseguían cometiendo algunos más y aprendiendo de ellos también. Thomas Edison, por ejemplo, estaba muy familiarizado con los errores. Lo echaron de la escuela etiquetándolo como retrasado. Años más tarde, luego de muchos intentos fallidos de inventar la bombilla, fue acusado de fallar nueve mil novecientas noventa y nueve veces. Su réplica: "No fallé nueve mil novecientas noventa y nueve veces. De manera victo-

riosa descubrí lo que no funcionó en esas nueve mil novecientas noventa y nueve oportunidades." Y a partir de todos esos fracasos, debería agregar, descubrió lo que sí funcionó. La historia nos cuenta el resto del relato. Edison pasó a ser un acaudalado empresario cuyos inventos hacen nuestra vida un poco más fácil, invenciones que tal vez nunca hubieran existido si él hubiese tenido temor de cometer errores y aprender de ellos.

Evitar los errores nos hace estúpidos, y tener que estar en lo correcto todo el tiempo nos vuelve obsoletos. Cuando finalmente descubrí que aprendía más al cometer errores que al tener siempre las respuestas correctas, comencé a perfeccionar el arte de cometer más errores, de manera más rápida. Ya ni siquiera los veo como errores; más bien, son "experiencias de aprendizaje," o "golpecitos en el hombro," que nos alertan del hecho de que hay algo que no estamos viendo y que debemos explorar con más detenimiento.

Uno de los maestros más importantes que tuve en mi vida fue R. Buckminster Fuller.* "Bucky", como lo llamaban sus amigos, era también conocido como "el amigable genio del planeta". Era arquitecto, matemático, autor, diseñador, cosmólogo, científico, inventor, filósofo. Inventó la cúpula geodésica, acuñó el término "nave espacial tierra", desarrolló el concepto de sinergética, y fue conocido en todo el mundo por sus contribuciones creativas a nuestro pensamiento y tecnología del futuro. Él también fue un rotundo fracaso en la escuela, encontrando el proceso educativo frustrante y limitado.

Tuve el privilegio de estudiar con Bucky y llegué a conocerlo bastante bien. Fue él quien me enseñó acerca de los "golpecitos en el hombro" y "los grandes camiones que nos atropellan". Si por alguna razón ignoramos las primeras "palmaditas" sutiles, que nos indican que debemos cambiar algo de nuestra vida o expandir nuestro conocimiento, el golpecito puede intensificarse, volviéndose más y más fuerte hasta que se convierte en un gran camión que amenaza con pasarnos por encima. Algunas personas tienen muchos de esos camiones en sus vidas, pero cuando miran con un poco más de detenimiento, casi siempre se dan cuenta que esos camiones aparecieron después de que habían estado ignorando los golpecitos más sutiles por un largo período de tiempo.

Tenía treinta y dos años cuando me llegó mi primer camión. Descubrí que faltaba dinero de nuestra compañía y mencioné el asunto en una reunión. Uno de mis socios dijo que se encargaría de investigar. Tuve un sentimiento extraño acerca de eso pero ignoré ese mensaje temprano, ese pequeño golpecito en el hombro.

Y me mantuve atento a la cuestión del dinero, pero ya no pude volver a detectar ningún faltante. Aun así, algo me inquietaba. El socio que había asumido la responsabilidad de investigar los fondos faltantes lo había hecho, y muy bien. Había tomado mi pedido como una señal para hacer un trabajo mejor cubriendo su propia huella. Finalmente, se fugó con el dinero y la compañía se desplomó.

Durante un año o más culpé a mi ex-socio. Le envié todos los insultos existentes, y estaba convencido que todo el asunto era su culpa. Juré que nunca tendría otro socio. Estaba absolutamente convencido de no poder confiar en nadie más que en mí mismo. Viví con estos sentimientos por un largo tiempo, lo que fue extremadamente perturbador. Un día caí en la cuenta de que mientras culpara a mi antiguo socio o a cualquier otra persona, nunca sería capaz de aprender nada a partir de lo sucedido.

Entonces me pregunté qué era lo que yo no sabía que permitió que alguien robara de mi compañía. Me mantuve horas sentado, reflexionando sobre mi enojo. De pronto, se encendieron las luces y me di cuenta de dos cosas:

1. Era necesario que usara más mi intuición. Había sabido en mis entrañas que mi socio era deshonesto, pero nunca había tenido el coraje de enfrentarlo. En cambio, simplemente me comporté como si fuese un buen tipo y esperé que las cosas funcionaran. Hoy confío en mis sentimientos viscerales, mi intuición. Escogí socios con quienes me siento plenamente cómodo al tener discusiones abiertas, honestas. La confianza lo es todo –y bien vale la búsqueda o el largo proceso de construirla, no importa cuánto se tarde.

2. Me di cuenta de que aunque había tomado clases de contabilidad, sólo contaba con el conocimiento de un libro de texto. Sabía que si quería tener éxito en los negocios, debía

aprender más. Entonces contraté al contador de una firma reconocida que me enseñó contabilidad no solamente de los libros, sino de aplicaciones en la vida real.

Sólo estas dos simples correcciones aumentaron mi capacidad como persona de negocios y han valido, literalmente, millones de dólares para mí.

Sin duda, la lección más valiosa que aprendí de esos errores fue que realmente no quería más camiones en mi vida. A partir de ahora actuaría al sentir el suave golpecito en mi hombro. Comencé a prestar mucha más atención a mis errores, y a los de quienes me rodean. Cada vez aprendo más temprano, asimilo la lección más rápido y todo fluye más aceitadamente en mi vida.

Pero no me malentienda; no soy un santo. Aún me enojo cada vez que cometo un error. Y mi reacción inicial sigue siendo la de culpar a los demás, poner excusas, tratar de justificar lo que salió mal o simplemente ignorar el hecho de que ha sido cometido un error. Este primer reflejo de negación parece ser un mecanismo humano de respuesta profundamente arraigado. No estoy seguro de jamás poder sentirme bien con el hecho de cometer errores, pero sé que es posible cambiar la manera en que reaccionamos ante ellos. He logrado que me sea más fácil aprender de mis errores teniendo amigos que disfrutan de reírse de mí cuando me equivoco. Todos han aprendido a preguntarme, "¿Qué has aprendido de esto?"

Y yo hago lo mismo por ellos. Recuerdo a mi amigo y maestro, Marshall Thurber, diciéndome que "todos los disgustos son oportunidades de aprender algo." Un niño que aprende a caminar da un paso, se cae y comienza a llorar. Ciertamente, le irrita cada caída. Aprender puede ser frustrante. Lo que no nos enseñan en la escuela es que esta frustración es parte de aprender y debería ser considerada de manera positiva, y no negativamente. Lo que nuestros hijos están aprendiendo es que caerse (cometer errores) no es interesante, de modo que debieran evitarlo por todos los medios. Como resultado, millones de personas están adoptando la creencia de que "verse bien" y no cometer errores es el único modo de andar. Bueno, quizás se vean bien, pero seguramente no llegarán a ninguna parte. Nuestras corporaciones están repletas de personas así, gente que aprende a mover la no-

ria con el menor esfuerzo posible. ¿Cómo puede aprender si teme cometer errores? ¿Qué puede ganar si nunca se arriesga? Es por eso que personas buenas e inteligentes se atontan y se estancan en sus empleos.

Hace unos años, parecía que nuestra sociedad se estaba purgando de grandes figuras religiosas, políticos y banqueros que de un modo u otro habían engañado al público. Cada vez que encendíamos la televisión había más noticias sobre algún juicio. Cada día: al sentarme y ver las noticias, me asombraba que incluso quienes admitían ser culpables, continuaban insistiendo que no se habían equivocado. Una persona incluso expresó el lema de su vida: "Nunca cometer un error."

Asimismo, en la educación hacemos de lo correcto algo tan superior al error, que las personas se vuelven rígidas e hipócritas con respecto a esto, viviendo su vida entera en el temor de que alguna vez los pillen equivocados. En el mundo de hoy, ¡estar equivocado se volvió peor "pecado" que evadir impuestos por millones de dólares o violar nuestras leyes constitucionales!

Bucky Fuller una vez dijo: "Un error es un pecado cuando no es admitido." Él creía que un error era una de las formas de Dios de decir "no sabes todo". También sostenía que cuando los seres humanos admitían cometer errores estaban entonces más cerca de Dios o "El Gran Espíritu", como él prefería decir.

Cuando podemos decir "Lo arruiné", en lugar de insistir por sobre todo que tenemos razón, los demás se predisponen mejor a extendernos más comprensión. Quizá, una de las lecciones más duras que tenemos que aprender es que solamente quien no hace nada, ¡no comete errores! Por consiguiente, saber cómo cometer errores bien puede ser una de las lecciones más valiosas que podemos aprender en el camino al éxito.

Al menos sentarme con mi amigo Glen ese día fue tan valioso para mí como para él. Me dio la oportunidad de poner en palabras algunas enseñanzas que había recibido de mis propios maestros a lo largo de los años –la mayoría de ellos, gente como Bucky Fuller y otros más de la "U. de G. D." (Universidad de Golpes Duros). Llegado un punto de nuestra visita, no obstante, comencé a preocuparme de que tal vez me había ido demasiado lejos. Casi esperaba que Glen se estuviera quedando dormido. Pero, en cambio,

sus ojos estaban brillantes y podía ver algo ahí que no había visto antes: se estaba enojando.

"¿Qué puedo hacer entonces para que mis hijos no acaben llenos de temor a cometer errores?" preguntó. "No quiero que terminen como yo."

Entendí lo que estaba preguntando y pude sentir empatía con su enojo, pero tampoco quería que lo sintiera como imposible para él. Le dije, "Creo que, en primer lugar, es importante que el padre sea un ejemplo. Sé tú el modelo de aquello en lo que quieres que tus hijos se conviertan. Aliéntalos a entender que el único camino al progreso en la vida es aprender cosas nuevas, y que esas cosas sólo pueden ser aprendidas cometiendo errores, a través de ensayo y error.

"La diferencia entre un golfista profesional que se hizo rico y un amateur, es el número de pelotas al que le dieron. En los deportes, el error y la corrección reciben el nombre de 'práctica'. Cualquiera sea la forma en que puedas reducir el miedo de tus hijos a cometer errores, los beneficiaría.

"O, como uno de mis maestros más sabios me dijo una vez 'Si de cualquier modo vale la pena hacer algo, vale la pena aun hacerlo mal.' En otras palabras, ¡acción, corrección, perfección! Creo que necesitamos enseñarle a nuestros hijos a ser más como Colón –cuestionar el conocimiento convencional y arriesgarse a cometer errores –de lo contrario, nunca sabrán lo que hay más allá o cuán lejos pueden ir."

A veces me pregunto cómo es que millones de personas se quedan estancadas en sus empleos durante la mayor parte de su vida adulta, preguntándose qué pasó con esos sueños iniciales que habían tenido. Siguen todas las reglas del sistema educativo, y las cosas no resultan como esperaban. Estudian mucho, obtienen buenas calificaciones y se aseguran un buen empleo después de graduarse. Pero luego se sienten atrapados e infelices, emocional, profesional y financieramente exánimes.

Si me preguntaran cómo construir un nuevo sistema educativo que realmente prepare a las personas para ser felices y exitosas en la vida, diría que debe construirse en torno a los errores que se cometen. No conozco ninguna otra lección más valiosa y más simple en este mundo. A veces, un poco en broma, les digo a mis es-

tudiantes que obtengan una maestría en la ciencia de cometer errores. La capacidad de cometer errores y aprender de ellos es verdaderamente una ciencia, y me alegro de haberla estudiado.

La educación necesita poner énfasis en las recompensas que pueden hallarse al cometer errores. Los errores demuestran que hay iniciativa. Son la prueba de que somos sinceros con el aprendizaje, en lugar de meramente repetir respuestas memorizadas de un libro o de la clase de algún profesor. Prueban que no estamos atrapados en no hacer nada por temor a equivocarnos.

Yo no estoy atrapado en un empleo sin salida y, de hecho, soy financieramente independiente, y esto es así porque cometí más errores de los que comete la mayoría de las personas, y no porque tenía al instante más respuestas correctas que los demás.

Hay muchísimas personas desarrollando vidas con su potencial verdadero aún sin descubrir, jamás puesto en acción. Miran hacia atrás y lamentan vidas de sueños incumplidos, porque "no cometas errores" es la única lección que aprendieron en la escuela.

Pregúntense esto: "¿Cuáles de mis sueños no fueron cumplidos porque tenía miedo de fracasar?," y luego prepárese para cambiar todo eso, reconociendo que una vida de sueños incumplidos apenas vale la pena. Usted puede cambiar todo eso y aun cumplir sus sueños más remotos si está dispuesto a desaprender algunas de esas primeras lecciones que actualmente lo retienen sin poder avanzar.

***Acerca de R. Buckminster Fuller**

R. Buckminster Fuller, conocido por muchos como "el amigable genio del planeta" y, quizás, uno de los pensadores estadounidenses más conocidos del siglo XX, fue arquitecto, matemático, autor, diseñador, cosmólogo, científico, inventor y filósofo. Acuñó el término "nave espacial tierra", desarrolló el Juego Mundial (una genial idea de aunar globalmente los recursos renovables para mejorar la calidad de vida de todos los habitantes del planeta), inventó la ciencia de la Sinergética, creó el domo geodésico, y fue reconocido mundialmente por sus creativas contribuciones a la tecnología y el futuro. Mucha gente pronosticó que en siglo XXI sería colocado junto con Einstein, Copérnico y Newton por su magnífica contribución al bienestar de la humanidad y de nuestro planeta.

3

"¿Qué Harás Cuando Seas Grande?"

No me gusta el trabajo –a nadie le gusta- pero sí me gusta lo que tiene el trabajo –la oportunidad de encontrarse a uno mismo. Tu propia realidad –para ti, no para otros- algo que nadie más puede llegar a conocer.

—JOSEPH CONRAD (1902)

Años atrás me hallaba compartiendo una cena con unas veinticinco personas. Cerca de las nueve, el hijo del anfitrión, de unos diez años, bajó a dar las buenas noches. Luego de algunas preguntas sobre sus pasatiempos y el colegio, uno de los invitados le preguntó "¿Y qué harás cuando seas grande?"

El jovencito sonrió y contestó, "Quiero ser como Tom Cruise, un piloto de combate de la Armada." "Oh, ¡bien!" dijo el invitado. Pero otro comentó, "Oh, Billy, tú no quieres ser eso, ¿No quieres ser un doctor como tu Tío Ted? Tú sabes, los doctores ganan mucho dinero. Por eso el Tío Ted tiene una casa tan grande y tantos autos..."

Pero el muchacho sabía lo que quería. "Yo quiero ser piloto de combate."

"¿Estás seguro? Es una profesión tremendamente peligrosa y no pagan demasiado. Si obtienes buenas calificaciones en el colegio y estudias afanosamente podrías llegar a ser médico y ser rico."

El niño comenzó a desconcertarse. "Bueno, está bien," dijo, "pensaré en eso de ser doctor." Y se retiró a su cama corriendo.

Yo retrocedí mentalmente a mi infancia y recordé que había basado los sueños de mi carrera en fantasías, al igual que Billy.

Nuestros sueños son importantes, mucho más de lo que la mayoría de nosotros se da cuenta. Son el núcleo de lo que nos motiva a aprender y desarrollarnos en la vida. Las elecciones tomadas sobre la base de dinero, status o por recomendaciones de terceros, tienden a dejarnos vacíos de ideas. En la mitad del proceso educativo para convertirse en, digamos, un doctor, apretamos los dientes para aguantar apenas hasta terminar. Ya no estamos tan interesados en aprender sino en llegar al final para poder comenzar a cosechar las recompensas. Si hemos tenido el coraje de arriesgarnos a perseguir nuestros sueños, estos nos sostienen y motivan aun en los momentos más duros.

Sin embargo, soy el primero en admitir que los sueños cambian. Billy, ¿querrá siempre ser piloto? Tal vez algún día estará tan motivado para ser médico como lo está actualmente para ser piloto naval. Si es verdad que nuestros sueños cambian, ¿cómo educamos a los "Billys" y las "Bárbaras" del mundo? ¿Qué habría que enseñarle a Billy para que a lo largo de su vida sea ambas cosas, piloto naval y médico, y hasta pueda quizás elegir algunas otras profesiones en el camino? Veamos si mi propia historia nos da algunas claves.

Imagino que me parecía mucho a Billy cuando tenía esa edad. Leía libros acerca de hombres que se aventuraban al mar en barcos de madera, viajaban de puerto en puerto alrededor del mundo, para regresar contando historias de sus fascinantes aventuras. Leía a Joseph Conrad, Herman Melville y Richard Henry Dana. Soñaba con las lejanas y exóticas islas de Oriente y del Pacífico.

A los quince años, cuando mi consejera guía me preguntó qué quería hacer al terminar la escuela, naturalmente le dije que quería ser marino. Ella me respondió "No querrías hacer una elección más apropiada de tu carrera?"

Entendí el mensaje. Básicamente me estaba diciendo que evolucionara. Pero me atuve a mi decisión y afirmé que realmente quería ser marino. Dije que quería viajar a puertos lejanos, navegar a Tahití en barcos de madera. Quería que viniesen a mí hermosísimas doncellas remando en sus canoas de guerra sin nada más que collares de flores, gritando "¡Hola, marinero!" Le conté que esos eran los sueños de mi vida. Realista o no, eso era lo que pretendía hacer cuando terminara la secundaria.

"Bueno," dijo un tanto disgustada, "no tienes grandes aspiraciones, ¿no es así jovencito?"

"Bueno, no serán grandes," respondí resuelto, medio sonriente, "pero seguro habrá de ser muy divertido."

Su respuesta siguiente me sorprendió. Dijo, "Bien, si realmente quieres ser marino, por qué no ser el mejor?" Entonces sacó un listado de escuelas que entrenaban a las personas para ser marinos, quienes a su vez ganarían salarios decentes.

Bien, pareció que el mundo se abría para mí. Por primera vez en mi vida tenía un propósito para estudiar. Y si bien mi consejera me había avisado que tendría que enfrentar grandes obstáculos en el camino (por ejemplo, para ser oficial de una embarcación se requería la obtención de una nominación del Congreso para ingresar a alguna de las escuelas más selectivas de los Estados Unidos). No me desanimé. Y en 1964, recibí dos nominaciones: una para la Academia de la Marina Mercante de Estados Unidos en Kings Point, Nueva York, y otra para la Academia Naval de Estados Unidos en Anápolis, Maryland. Acepté la de Kings Point.

No obstante, tras mi graduación y a los veintidós años, ya había cumplido el sueño de mi infancia. Había navegado un buque a Tahití y había conocido a las bellas muchachas nativas. Y si bien me estaban pagando muchísimo dinero y hacía lo que siempre había soñado, me aburría. El problema era que lo único que podía hacer era aquello para lo cual me habían entrenado: ser tercer grumete. Sin saberlo, me había convertido en un especialista que difícilmente podría encontrar trabajo excepto en esa única área de empleo. Tendría que tener una preparación para otra profesión si deseaba que me pagaran una suma similar a la que estaba ganando.

Entonces decidí ir tras otra fantasía de mi infancia, ser piloto de avión. De modo que allá fui, me uní a los Marines, me convertí en piloto de combate y fui a Vietnam. Amaba volar, me pagaban miserablemente y, probablemente, disfrutaba del combate más que la mayoría de los pilotos. Pero en 1973, cuando volví, otra vez me di cuenta de que era un especialista. Tenía habilidades muy particulares que me dejaban sólo dos opciones: podía manejar un barco o volar un avión. Y ya no me interesaban más ninguna de las dos.

Fue en ese momento que empecé a darme cuenta que las escuelas, en realidad, disminuyen nuestro potencial para el éxito por la

manera en que están orientadas a la especialización. Y el tipo de especialización al que nos hemos acostumbrado en Estados Unidos nos lleva directamente a trampas de las profesiones que nos roban nuestros sueños y le roban al mundo nuestro mayor potencial

Existen, literalmente, millones de personas entre los veintiocho y los cuarenta y cinco años de edad que se sienten profundamente insatisfechas con lo que están haciendo. La atracción que alguna vez pudieron haber sentido por sus carreras se ha esfumado, o han llegado tan lejos como les fue posible en ese camino profesional y se sienten como en un callejón sin salida. Esta insatisfacción es el motivo por el que tantas personas cambian de carrera en la mitad de sus vidas. No obstante, el inconveniente con cambiar de carrera es que se pierde la categoría alcanzada. Es como volver a comenzar todo de nuevo, aunque se cuente con otra experiencia para aplicar a la nueva carrera.

Hay estudios que muestran que un individuo promedio cambiará de profesión, por lo menos, cinco veces en su vida. Si esto es así, ¿por qué en nuestra sociedad se exige que los niños se especialicen tan temprano en la vida? Parte de la respuesta se halla en el hecho de que todavía organizamos nuestro sistema educativo como para servir a una sociedad agraria. Y estamos diseñando nuestros programas educativos como si la expectativa promedio de vida fuera de tan sólo cuarenta años o similar; muy pocos argumentarían que con la expectativa de vida más corta tendríamos muy poca necesidad de más de una carrera. Además, en esa sociedad agraria, no había muchas opciones de profesiones disponibles. Una persona realmente no tenía que saber demasiado para atravesar su vida.

Para los niños de hoy, quienes podrían llegar a trabajar tanto como sesenta años, la idea de especialización es ridícula. Como dijo R. Buckminster Fuller, "La sobreespecialización conduce a la extinción." Necesitamos un sistema educativo que enseñe principios generales que se puedan transferir a cualquier profesión especializada. Esto permitiría que la gente cambie de carreras con un mínimo reentrenamiento.

En 1973, cuando dejé los Marines, no estaba tan interesado en desarrollar otra especialización como en convertirme en alguien con conocimientos generales. Como "generalista", sabía que necesitaría aptitudes varias, como ventas, contabilidad, mercadeo, finanzas y producción para estar mejor preparado para manejar eventuales cambios que pudiesen presentarse. No quería tomar una decisión que estrechara mi futuro crecimiento tal como lo había hecho en el pasado.

Una cosa que había descubierto como especialista era que cada avance en la carrera significaba que tendría que especializarme aún más. Si bien ventajoso a veces, ese era un camino que se hacía cada vez más estrecho, limitando las opciones. Si hubiese sido dentista, por ejemplo, y hubiese deseado ganar más dinero, una opción habría sido especializarme en ortodoncia.

Un área que mueve al mundo son los negocios. A la vez que me daba cuenta que el mundo de los negocios tenía connotaciones negativas en ciertos círculos, cuánto más pensaba en ello tanto más veía que cada hogar es como un negocio. Entra dinero y sale dinero. Una iglesia o una institución benéfica son negocios. El Gobierno es un negocio muy grande. De hecho, no puedo pensar en nada que no sea un negocio en alguno de sus aspectos. Nos guste o no, nuestro mundo contemporáneo se mueve sobre la base de dinero, producción, ventas, mercadeo, finanzas y contabilidad.

Entonces, mi decisión en 1973 fue la de convertirme en un "generalista en negocios". Comencé a elegir empleos no por la cantidad de dinero que podría ganar, sino por lo que podría aprender. Cuando dejé el Cuerpo de Marines, decidí que quería aprender lo que para mí era uno de los aspectos más difíciles de los negocios: las ventas, puesto que yo soy básicamente una persona tímida con muy poca tolerancia al rechazo.

Investigué varias compañías, buscando la que tuviera el mejor programa de capacitación. Eventualmente elegí una corporación multinacional que también comercializaba su programa de entrenamiento en ventas como producto separado. Debería mencionar que a esa altura de mi vida sentía que la gente de ventas era la escoria del planeta. Había crecido en círculos académicos y me habían enseñado que los vendedores eran personas sin ética ni moral, que harían cualquier cosa por un dólar. Tenía *in mente* la imagen de un hombre vistiendo zapatos de cuero brillantes y un traje de poliéster, vendiendo autos usados. ¡Tenía que vencer muchos prejuicios personales!

La primera lección que aprendí fue que no hay mucho en el mundo de hoy que no involucre las ventas. Un profesor al frente de una clase está vendiendo ideas, lo curricular y el aprendizaje. Un ministro religioso ofrece religión o a Dios. Y una madre intenta constantemente vender a sus hijos mejor comportamiento. Asimismo, los gerentes de grandes compañías están vendiendo cada vez que tratan de motivar a sus empleados.

Me di cuenta de que cuanto más competitiva es una persona en la venta, tanto más fácil se le hace su vida.

No hace mucho, mi cartero se quejó de que no ganaba suficiente dinero. Él sabía que yo daba cursos a personas de negocios y me preguntó qué le aconsejaba hacer. Sugerí que si no quería volver a estudiar, entonces debía buscarse un empleo como vendedor. Él dijo "Odio a los vendedores. Nunca sería uno de ellos." Le dije que ya estaba vendiendo su tiempo para entregar el correo. Su respuesta, "Sí, sí, pero eso no es lo mismo. Los vendedores son embusteros." Al final, esa actitud limitada le mantuvo a él y a su familia en la meseta de ingresos de entonces.

No estoy seguro de dónde saca la gente la idea de que los vendedores son malas personas. Tal vez sea por el estereotipo del vendedor de autos usados extravagante y acometedor, que ofrece tan entretenida imagen para los medios y las series populares. Pero quedarse atascado con esos estereotipos puede ser muy limitativo. Proyectamos estas creencias limitadas sobre la profesión toda aun cuando todos nosotros, casi todos los días, buscamos la ayuda de algún vendedor cada vez que adquirimos un producto o servicio.

Lo importante aquí es que el trabajo profesional de ventas personaliza el tipo de habilidades aplicables a casi todas las posiciones profesionales. He conocido médicos, abogados, profesores, directores de grandes corporaciones, incluso psicoterapeutas, pastores y rabinos que dicen que sus primeras experiencias en ventas fueron, quizás, la escuela más valiosa de sus vidas. Sus años como vendedores les enseñaron a hablar con la gente, a mantener el ritmo de su energía y su tiempo, cómo abordar a las personas y arribar a resultados importantes de manera rápida, efectiva y persuasiva.

No me malentienda. No digo que nuestro sistema educativo debiera alentar a todos a entrar en los negocios y las ventas. Lo

que insinúo es que hay habilidades características de los vendedores aplicables a una variedad de empleos y profesiones. Veamos estas carreras como modelos para educar al "generalista". Más que alentar a los jóvenes a convertirse en especialistas desde un principio, ¿no tendría más sentido establecer un programa que los eduque para que den lo mejor de sí en cualquier carrera que elijan? Enseñemos a la gente a comunicarse bien con los demás, a motivar, a administrar su propio tiempo y el de otras personas, y a ser capaces de emplear su capacidad de razonamiento, su creatividad y todos sus recursos personales de diferentes maneras. La mente humana es milagrosamente adaptable cuando sabemos cómo emplear sus capacidades con amplitud en lugar de hacerlo con estrechez.

La educación del tipo que tengo en mente abriría todos nuestros horizontes enormemente, en lugar de estrecharlos. Seamos niños o adultos, la educación para "generalistas" puede ayudarnos a crecer en cualquier dirección que elijamos, y en cualquier momento de la vida. ¿Cómo es posible que nos preparemos para un futuro que ni siquiera podemos imaginar? Todos necesitamos tener en mente que la educación es un proceso de aprendizaje de por vida y que no acaba cuando terminamos la secundaria o la universidad.

Y en mi caso, lo que aprendí en mis años en ventas ha sido invaluable, pero también fue uno de los más duros desafíos educativos que me tocó enfrentar. Comencé, como la mayoría de la gente, con miedo a la venta porque creía que nunca podría soportar ser rechazado, algo que sucede una y otra vez en esa profesión. El rechazo es un gaje del oficio. Empecé a trabajar puerta a puerta, una de las cosas más difíciles del mundo de las ventas. Iba a cada seminario del tema que hubiere en la ciudad. Me tomó dos años pasar de ser un idiota balbuceante, luchando y ganando muy poco dinero, hasta encontrarle finalmente la vuelta. Luego se volvió fácil. Lo que sucedió después es que me volví bueno en ello –realmente bueno. Fue como aprender a andar en bicicleta. Cuando por fin entendí cómo se hacía, el mundo se abrió para mí. No importa dónde fuera, me había vuelto valioso, puesto que casi todas las compañías necesitan un buen vendedor. Aprendí que mis ingresos eran directamente proporcionales a mis capacidades, es de-

cir, mi habilidad para vender el producto. Por primera vez en mi vida me sentía verdaderamente libre porque sabía que podía ir prácticamente a cualquier lugar y ganar dinero a cambio de mis capacidades. No puedo ni comenzar a describir qué liberador era ese sentimiento.

Al momento de escribir este libro, tengo una compañía educativa. Cuando la gente me pregunta qué hago, respondo que soy maestro. En realidad, primero me considero un "generalista". En segundo lugar, maestro, ya que esta es sólo una de las profesiones en que puedo aplicar mis capacidades. Podría también responder que soy hombre de negocios, administrador, orador, gerente... y la lista podría continuar y continuar porque soy todo eso, gracias a mi educación como generalista.

Una perspectiva global del generalista

A los norteamericanos nos haría bien mirar cómo ven otros países el tema de la especialización versus la generalización. Pocos países en el mundo ponen tanto énfasis en la especialización como nosotros, y debo decir que este énfasis es la raíz de muchos de nuestros actuales problemas económicos. Cuando las compañías japonesas capacitan personas para puestos ejecutivos, ponen mucho menos énfasis que nosotros en sus antecedentes educativos. Por ejemplo, conocí uno de esos personajes de "ascensión rápida" escalando posiciones en una gran compañía japonesa. Su educación formal habían sido los idiomas (francés), y no los negocios. Esto me sorprendió, y traté de saber un poco más sobre él. Dijo que en diez años, probablemente llegaría a ser el presidente de esa compañía.

El joven me dijo que su compañía busca a alguien que en primer lugar tenga gracia en lo social y capacidad de aprender rápido. Luego destinan catorce años a entrenar a esa persona en todos los aspectos comerciales. Cuando finalmente asume sus funciones, la persona tiene experiencia práctica en casi todas las operaciones de la compañía. Esto es verdadera generalización, algo bien diferente del tipo de especialización que encontramos hoy en la mayoría de las empresas estadounidenses. En éstas,

los gerentes se eligen en las listas de las maestrías de las universidades más prestigiosas, con muy poca o nula experiencia práctica. Raramente una persona nueva cuenta con diversificación y competencia en departamentos fuera del suyo. En la mayoría de los casos, todo lo que sabe un "generalista" no es siquiera reconocido.

Entonces, ¿qué ofrecen nuestros institutos y universidades a la persona que quiere capacitarse en aptitudes generales? Hace mucho tiempo, un título en artes liberales pretendía cumplir ese rol. Pero ciertamente no lo cumple actualmente. En la mayoría de las universidades, el programa de artes liberales es apenas más que una selección variada de especialidades, ofrecidas como un gran banquete para que muchos estudiantes indecisos puedan sentir el sabor de una variedad de posibilidades. Y en muchísimos casos, los programas de artes liberales ofrecen solamente formación académica, sin brindar capacitación práctica.

Doctorarse en generalización

¿Se siente atrapado porque está demasiado especializado? ¿Sabe cómo salir de su empleo actual e ingresar a uno nuevo sin resignar demasiado?

Mi sugerencia es que comience a buscar trabajos donde pueda aprender, no simplemente ganar. Dedique algunos años de su vida a aumentar su capacitación generalizada en negocios así como en cualquier especialización que pueda tener hoy. Los especialistas deben trabajar para los generalistas, a menos que el especialista sea también generalista.

Hoy, si es usted adulto, posiblemente tenga que crear su propio programa para ser generalista. Pero quizá esto sea lo debido, puesto que conocernos a nosotros mismos y saber dónde necesitamos crecer es una de las habilidades más importantes del generalista. El mundo está lleno de oportunidades que van desde conferencias gratuitas en institutos y clubes locales, hasta trabajos que ofrecen capacitación en áreas que expandirán sus habilidades.

A lo largo del camino, podemos pasar nuestras enseñanzas a las generaciones más jóvenes, siendo modelos para ellos, wenci-

llamente, o yendo a las escuelas y ayudando a hacer algunos cambios. Con suerte, este libro lo ayudará a cumplir alguna o ambas pautas.

4

"A Mis Hijos Les Va Bien"

El mayor problema es la educación.

—R. BUCKMINSTER FULLER

Durante una reunión de directorio escuché decir a un colega, "Creo que el sistema educativo es grandioso. Me gustó la escuela y me iba bien. Mi hijo es igual. Le gusta mucho y es el primero en su clase. Será afortunada la universidad que lo reciba. Su futuro es brillante. No entiendo por qué se queja tanto la gente. Creo que el sistema educativo hace un excelente trabajo."

"¿Y qué hay de los niños a los que no les va bien en la escuela?" pregunté. "¿Y los que abandonan? ¿Qué sucederá con los hijos de estos niños? ¿Y qué hay de los que no tendrán las oportunidades que tendrá el tuyo?"

"No es problema mío," dijo con frialdad. Tuve que refrenar el impulso de saltar sobre la mesa y asfixiarlo.

Viajo por el mundo, promoviendo una reforma educativa. Muchas veces encuentro personas que defienden a rajatabla el sistema actual.

"No toquemos el sistema," dicen. "Me fue bien y a mis hijos también les va bien. En nuestro distrito tenemos los mejores maestros."

A las preguntas relacionadas al bienestar de los estudiantes menos afortunados, responden de manera desalentadora: "Así es la vida." "No hay nada que pueda hacer si hay niños que no son

tan inteligentes como el mío." "Hay que hablar con los padres de esos chicos, no con nosotros." "¿Qué quiere que yo haga al respecto?"

Sin embargo, el mensaje subyacente que más alarma está siempre bastante claro: "Déjenos en paz. No es mi problema y no vaya a decirme que sí lo es."

Lo que me ha impactado a lo largo de los años es la despreocupación, la falta de interés, la dureza, la ignorancia, la apatía, el ciego egoísmo y la falta de conciencia de muchos adultos que defienden al sistema. Todos nos sentimos encantados al ver que hay chicos que quieren aprender y que van bien en el sistema actual. Y muchos de los que hoy estamos bien sobrevivimos e incluso aprendimos del sistema así como está hoy. Desgraciadamente, esta no es la realidad de la mayoría.

Cuando encuentro personas que quieren dejar el sistema tal como está, les pregunto: "¿Qué hace falta para que se dé cuenta que la educación es problema de todos?" "¿Cuál de los siguientes problemas, con raíces en la educación, le harán despertar e interesarse por los demás?"

1. ¿Cuántos niños y adultos sin hogar harán falta para darse cuenta que usted y yo tenemos intereses en hacer que el sistema educativo funcione para todos?
2. ¿Cuántas personas que pierdan su empleo después de años de dedicado servicio serán necesarias para que se evidencie que falta algo en nuestro currículo educativo actual?
3. ¿Han vivido alguna vez el torbellino emocional del niño que ve que uno de sus padres pierde su empleo? Esto, también, es producto de lo que está mal en la educación de hoy.
4. ¿Será necesario que entren ladrones a nuestras casas para que nos demos cuenta que tenemos un problema que crece, con personas desesperadas que recurren al delito para poder sobrevivir?
5. ¿Cuántos impuestos más habrá que pagar para poder construir más cárceles? ¿Nos damos cuenta que las cárceles son fábricas de criminales en masa?

6. ¿Cuántas cárceles más harán falta para darse cuenta que no es el sistema penitenciario lo que se viene abajo, sino que lo que falla es nuestra sociedad, nuestro sistema educativo? ¿Hay conciencia de que el sector de empleo público que más crece es el del sistema penitenciario? ¿Qué dice esto de nuestra sociedad?
7. ¿Cuántos adultos y niños drogadictos harán falta para que se evidencie que hay gente que, en lo profundo de su interior, vive infeliz y en soledad, y que gran parte de esto podría remediarse con la educación?
8. ¿Qué pasará con toda la gente que no puede costear su cobertura de salud?
9. ¿Cuánta gente sin una jubilación digna deberá haber para que reaccionemos?
10. ¿Hasta dónde deberá llegar nuestra deuda interna antes de que empecemos a enseñarles a nuestros hijos qué es lo que la está causando y qué es lo que podemos hacer para cambiar nuestros gobiernos?
11. ¿Cuántas de nuestras mejores opciones en bienes raíces permitiremos que compren personas extranjeras antes de que veamos que la educación puede tener un importante papel en la enseñanza del valor de nuestras comunidades, por encima de las ganancias fáciles, o de ser esclavos de nuestra propia codicia?
12. ¿Para quién trabajarán sus hijos? ¿Se sentirán realizados, plenos?
13. Mientras sean las compañías extranjeras las que den los empleos ¿a qué país irán las ganancias?
14. ¿Cuántas familias se destruyen por discusiones sobre el dinero, discusiones que jamás ocurrirían si las escuelas hubieran enseñado lo que debiera ser una prioridad: cómo llegar a estar económicamente seguro en esta sociedad?
15. ¿Qué aprenden los hijos cuando los padres pelean por cuestiones de dinero?

16. Aunque le haya ido bien en la escuela, o a sus hijos les vaya bien, ¿alguna vez contó la cantidad de niños y jóvenes para quienes el sistema resulta un fracaso, aunque sigan estudiando?
17. ¿Tiene idea de lo que sucede en la mente de un niño de siete años cuando un adulto le clasifica como "no tan inteligente como"? ¿Alguna vez pensó cómo se sentirá eso, o durante cuántos años llevará esa herida emocional, o qué efecto tendrá en su vida?
18. ¿Cuántos sueños quedan aplastados y olvidados en la escuela cuando un niño ve que sólo reciben atención los así llamados "estudiantes inteligentes"?
19. ¿Cuántos genios se pierden porque se les obliga a conformarse a un sistema, o se les echa del sistema? ¿Qué precio tiene esto para todos nosotros? ¿Cuántos nuevos inventos o patentes pierden nuestras empresas?
20. ¿Deben llegar los problemas a nuestra propia puerta antes de que hayamos podido ocuparnos de ellos?
21. Si nuestro sistema educativo refleja lo que somos como sociedad, ¿qué nos dice esto acerca de nosotros?

Una historia para nuestros tiempos

A riesgo de sonar poco modesto quisiera compartir con usted algunas de las experiencias educativas tempranas que me motivaron a escribir este libro.

Un caluroso día de agosto de 1965, ingresé a la Academia de la Marina Mercante de los Estados Unidos en Kings Point, Nueva York, a una hora de Manhattan. Tenía 18 años, y era uno de los momentos de más orgullo en mi vida. Ser aceptado en esta escuela significaba haber sido nominado por un Senador de la Nación, además de haber pasado por una evaluación física, diversos exámenes muy competitivos y varias entrevistas personales. Había solamente dos estudiantes del estado de Hawai en la escuela ese año. Sólo se permitían varones en la academia en ese entonces, (esto ya ha cambiado).

Los administradores desfilaban en sus blancos e impecables uniformes navales. Nos dieron la bienvenida al auditorio de la escuela. Fueron muy educados con la nueva camada de estudiantes y sus padres. Nos dijeron que éramos lo mejor que nuestro país tenía para ofrecer. Por cada estudiante aceptado, había habido trescientos candidatos. Sirvieron ponche y galletas mientras los invitados recorrían las bellas instalaciones de la escuela. Poco después los padres e invitados debieron irse. Nos despedimos. La fiesta había terminado.

Los de la clase superior nos dividieron en grupos. No sé cómo formaban los grupos, pero supongo que simplemente fue al responder al llamado de nuestro nombre, dicho a los gritos por alguien apenas un año mayor que nosotros. Parado al sol con mi ropa de civil, sudaba a más no poder a través de mi chaqueta. Comencé a preguntarme en qué me había metido. Recuerdo que alguien detrás de mí dijo: "¿Cuándo empieza la diversión?" Inmediatamente otra voz respondió: "El infierno ya está por comenzar".

Enseguida nos hicieron marchar a la peluquería de la escuela, donde nos fueron dados nuestros nuevos peinados. El especial de ese día era el "estilo calvo", y tomando en cuenta que los Beatles eran la última moda, nos costó un poco aceptar nuestro nuevo aspecto. Sabía que sería un desafío conseguir una chica para salir –no sólo porque ya no tenía cabello sino porque la guerra de Vietnam se estaba volviendo muy poco popular. No hace falta decir que los hombres en uniforme ya no atraían demasiado a las chicas.

La siguiente parada fue en el sótano. Mi sección de treinta hombres fue puesta en fila bajo las tuberías de las calderas, en posición de "preparación". Esto significaba estar con la espalda plana contra la pared, el mentón contra el pecho, mirando fijamente al frente y sin movernos. El calor de agosto ya era suficientemente fuerte, pero la humedad del sótano lo empeoraba. Allí estuvimos lo que nos parecieron horas. Podía sentir que la gente a mi alrededor comenzaba a descomponerse, y estoy seguro de que yo veía alucinaciones. El líder de nuestra clase, un estudiante de los cursos superiores, pasaba en silencio delante de nosotros, exigiendo que ni siquiera le miráramos. Se paraba delante de cada uno, con su nariz tocando la del elegido del momento, y decía: "No me mire, señor".

Recuerdo que el sudor resbalaba por mis piernas, en tanto me esforzaba por no fijar la mirada. Lo peor era que tenía mal aliento, y que mis medias estaban húmedas.

Luego de una larga pausa en silencio, nuestro líder gritó: "Ojos a la izquierda". Inmediatamente respondimos: "Ojos a la derecha". Giramos la cabeza a la derecha. Allí estaba yo, viendo la espalda de dos calvos desconocidos. "Ojos al frente". En ese sótano atiborrado, caliente y nada acogedor, volví la mirada al frente hacia el hostil líder.

"Señores, las posibilidades son que el día de la graduación dos de cada tres de ustedes no estarán aquí." Y creo que tenía razón. A los cuatro años quedábamos sólo poco más de la mitad. Los demás habían ido desapareciendo.

Un frío día de invierno de 1968, miré por mi ventana del tercer piso y vi a mi mejor amigo, mi compañero de cuarto, partir lentamente cargando su maleta. Ed era mucho más inteligente que yo, y tenía capacidad para captar temas de matemáticas e ingeniería que a otros nos requerían de mucho estudio. Nos explicaba los problemas de cálculo con una comprensión tan natural que me dejaba boquiabierto. Pero en las pruebas "se ahogaba". Si no sabe usted lo que significa "ahogarse", pregúntele a un golfista que ha errado un tiro fácil debido a la presión emocional. En nuestros últimos meses juntos como compañeros de cuarto, yo sentía cómo se aplastaba su espíritu. Me parecía estar viendo morir lentamente a una persona. Cuando entró en período académico de prueba, sobrevino el pánico. Nos sentábamos juntos a estudiar, pero cuanto más se preocupaba peor le iba. Podía explicarme cualquier cosa y, sin embargo, le iba mal en los exámenes. Yo acumulaba el conocimiento, pasaba el examen e inmediatamente lo olvidaba, en tanto que él comprendía, "se ahogaba", y eventualmente lo echaron de la escuela.

Era una escuela militar. Después de que se apostaban las calificaciones en la cartelera, nuestra sección se alineaba y un estudiante las leía en voz alta. Algunos gritaban de alegría y otros lloraban. Sabíamos que los que fueran echados terminarían en Vietnam. Si bien esto era gran incentivo para que nos aplicásemos, aun así, la tasa de fracasos era alta. Pero no porque no estudiáramos. Y tampoco porque no fueran todos inteligentes. Después de todo, los requerimientos de admisión para ingresar a esta escuela eran de los más difíciles de todo el país. No. Era porque el fracaso es parte del diseño del sistema ¿Tiene que serlo? No. El fracaso es parte del sistema solamente porque es la motivación que se usa para educar. Y es este mismo sistema el que hoy tenemos en las escuelas de nuestros hijos, sea una escuela militar o cualquier escuela pública.

No son los niños los que fracasan. Es el sistema, porque requiere que cada año haya un porcentaje de alumnos a los que les vaya mal, desde el momento en que ingresan al jardín de infantes. Cuando alguien se siente orgulloso porque le ha ido bien en la escuela, tenemos que preguntar: "¿Cuántos debieron fracasar para que pudieras sentirte bien?" Cuando los padres hacen gala de la inteligencia de su hijo, debemos preguntar algo parecido: "¿Cuántos niños están en casa hoy sintiéndose mal porque a tu hijo le va bien?" ¿Cuántos niños comienzan a perder la esperanza para su futuro, hoy mismo? ¿Cuántos niños piensan que no son inteligentes? ¿Cuántos estarán pensando '...de qué sirve, si de todos modos no lo podré lograr...'? ¿Cómo se sentiría usted si mezcláramos las cartas del mazo, y pusiéramos a su hijo con los niños más talentosos de la nación y luego evaluáramos su rendimiento?

Algunos padres responderán: "Bien, así es la vida. Hay ganadores y perdedores. Es mejor prepararlos desde pequeños para eso."

Nadie puede discutir en serio que la vida sea justa, o que el mundo real no sea duro. Pero, ¿por qué no hacemos que nuestra tarea como adultos consista en brindar el mejor entorno posible, durante el mayor tiempo posible, para que los niños puedan crecer fuertes mental, espiritual, emocional y físicamente? Los niños de hoy deben enfrentarse al "mundo real" mucho más temprano de lo que lo hicimos nosotros ¿Qué efecto tiene eso? ¿Deberíamos exponerlos más temprano, o protegerlos durante más tiempo?

Pase un poco de tiempo con los niños a quienes hoy les va bien en la escuela, y descubrirá que la mayoría se sienten muy orgullosos de sus excelentes calificaciones. Por cierto no hay nada malo en las buenas calificaciones; lograr cosas y saber que uno está haciendo las cosas bien es un sentimiento maravilloso. Pero en el planteamiento de las escuelas, ser alumno excelente no significa que uno esté haciendo su mejor esfuerzo; significa que hace las cosas mejor que otros, nada más. La medida del éxito no viene tan-

to del logro de alguien, sino del fracaso de los demás. Quizá parezca una diferencia sutil, hasta que indagamos un poco más allá.

En mis viajes suelo visitar escuelas. He preguntado a los buenos alumnos qué es lo que piensan de los que no son tan buenos. Los buenos alumnos se sienten incómodos con la respuesta, obviamente. Parece que no les gusta mucho pensar en ello. La mayoría evita el tema, o lo trata con liviandad, sintiendo que algo está mal pero sin entender exactamente qué es. Sólo saben que algo no está del todo bien.

En nuestro sistema educativo actual enseñamos a los niños que los débiles se convierten en peones de ajedrez, víctimas de los poderosos. Intrínsecamente el sistema alberga la creencia (y esta es una parte importante del currículo oculto) de que si uno ha de tener éxito también tiene que haber corderos de sacrificio. Otros fracasarán para que yo pueda destacarme. Este sistema de creencia está tan arraigado en nuestras mentes desde el día en que ingresamos al jardín de infantes, que es difícil siquiera imaginar otra manera de pensar.

Como este sistema se basa en el temor, los estudiantes aprenden a alimentarse los unos de los otros. En lugar de que el fuerte defienda al débil, enseñamos a nuestros niños a volver la espalda a los que no van bien. El sistema actual enseña que el objetivo de la educación es obtener buenas calificaciones en un examen. Dentro del sistema ese objetivo se convierte en algo más importante que el amor, la amistad, la lealtad, la confianza e incluso la propia dignidad personal. Nuestros niños aprenden que la supervivencia vale más que la ética. Les enseñamos a sucumbir ante esta tiranía al cometer todas esas pequeñas atrocidades que como sociedad hemos llegado a aceptar y permitir. Estas pequeñas atrocidades se vuelven hábitos que los alumnos trasladan a su vida de adultos. Y a menudo sin siquiera pensarlo alimentamos el sistema que en última instancia nos pone a todos de rodillas.

Jerry B. Harvey, autor de *La Paradoja de Abilene (The Abilene Paradox)*, desarrolla esta idea llevándonos a recorrer la historia. Señala, por ejemplo, que durante los inicios de la Segunda Guerra Mundial, Winston Churchill advirtió a los demás países de Europa sobre el destino que les esperaba si no enfrentaban a Hitler. Muchos países sólo pretendían apaciguarlo. Pero Churchill decía, "Todos saben que si alimentan al cocodrilo lo suficiente, al final el cocodrilo les comerá. Todos esperan que la tormenta pase hasta que les llega el turno de ser devorados."

El día que leí estas palabras inmediatamente recordé mis experiencias en la escuela. Recordaba que en esa época apenas estudiaba, porque sabía que habría muchos otros que no eran "tan inteligentes" como yo. Me había unido al grupo que daba de comer a los cocodrilos, alimentando a compañeros y amigos cuyos "fracasos" se convertían en plataforma para mi éxito. Era difícil admitirlo, pero estaba descubriendo que seguía el mismo tipo de sistema de creencia que describe Harvey en su libro.

Después que los psiquiatras entrevistaran a Adolf Eichmann antes de su juicio, dijeron que parecía "normal" y que tenía una actitud deseable hacia su familia, sus parientes y amigos. Un ministro que le visitaba con regularidad dijo que era un hombre con ideales positivos. Parece que Eichmann no era, en persona, el loco que la gente decía. Y hasta se descubrió que jamás nadie, ni siquiera un amigo, pariente u oficial colega le hicieron confrontar la moral de sus acciones. Nadie se le enfrentó. Se dice que afirmó, "Ni una sola persona se me acercó a reprocharme nada del cumplimiento de mi deber."

El ejemplo de Eichmann es un extremo, por supuesto, ya que alimentó a algunos de los más perversos y horrorosos cocodrilos de la historia de la humanidad. Pero, ¿cuántos de nosotros somos igualmente culpables de sostener un sistema cuyos males, aunque mucho más sutiles, son un elemento muy destructivo de nuestra sociedad?

Tanto Eichmann como Hitler no habrían tenido poder para hacer lo que hicieron si no hubieran logrado convocar al pueblo alemán para que cooperara, y en raras instancias también a los judíos que conspiraron contra su propia gente para salvar el propio pellejo. Muchos de los alemanes que estuvieron contra Hitler desde el comienzo pecaron por omisión al permanecer en silencio por miedo.

Nuestro mundo corporativo moderno tiene sus Eichmanns que encuentran que les es fácil hacer su trabajo –dado lo que se les enseñó. Son los "verdugos" necesarios, por lo general los más ávidos escaladores y trepadores quienes bajo la dirección del CEO o

Presidente Ejecutivo, mandan al cadalso a los trabajadores más débiles de su organización. Joe el verdugo recibe instrucciones, "Las ganancias bajaron y necesitamos despedir a la quinta parte de nuestro personal. Si haces un buen trabajo veré que tu división tenga fondos extra para el próximo trimestre. Eso te hará brillar en la empresa. Estarás en la cima mucho antes de lo que piensas. Sólo asegúrate de que suceda pronto y sin bulla. No queremos publicidad en contra." Así que con la visión de un ascenso a la vicepresidencia, Joe corta cabezas de amigos y compañeros de trabajo por igual.

¿Por qué Joe no se detiene y pregunta, 'Hay alguna otra manera'? Porque sabe que cuestionar a sus superiores no es el camino que le llevará a la cima. También sabe que para llegar a la cima alguien que está por encima de él tendrá que irse. Cuando la gente suscribe a esta mentalidad Eichmann, cada uno ha de cuidar su propio terreno. "Avanzar" en un mundo como éste implica lograrlo a expensas de otros. El problema es que el costo nunca es de los demás, porque todos lo pagamos. En 1990 un amigo mío, consultor de una gran empresa de asesoría contable, me relató una historia que ilustra este punto.

En una empresa, dijo, las ganancias habían bajado mucho y a los empleados se les dio a elegir entre un descuento del veinte por ciento de su salario, o el despido del veinte por ciento del personal de la compañía. Los empleados votaron por la reducción de personal, en lugar de la de sueldos. Después de que se hubieran enviado los telegramas de despido, mi amigo habló con la gente que había sido despedida. El comentario que más oyó fue, "Jamás pensé que me tocaría a mí." La lección aquí es que habían aprendido tan bien sus lecciones tempranas que ni siquiera pensaron en los problemas que tendrían "los demás" como resultado de su decisión, hasta que descubrieron que ellos mismos estaban entre "los demás".

En su libro Harvey señala que durante el ascenso de Hitler al poder, el pueblo de Dinamarca se negó a que el miedo causara desastres entre ellos. La historia de esta terrible época es que Hitler y Eichmann no comenzaron inmediatamente a asesinar a los judíos. Comenzaron con "pequeñas atrocidades", como exigir que todos los judíos llevaran una identificación. Cuando consiguieron

eso, sin embargo, pasaron a la etapa siguiente. Les exigieron que llevaran brazaletes que les identificaran visiblemente. Y cuando eso fue aceptado, entonces empezó la matanza. Extrañamente, millones acataron, y millones de los que no eran judíos, siguieron a Hitler en su persecución de los judíos porque les consideraban una amenaza nacional.

Cuando Hitler y su máquina bélica ocuparon Dinamarca, sin embargo, el Rey de Dinamarca se negó a cumplir las exigencias de los Nazis. En lugar de eso, ordenó que si los judíos tenían que llevar un escudo amarillo con la estrella de David, entonces todos los daneses, sin importar su raza, lo llevarían también. Los daneses continuaron enfrentándose a la tiranía y los judíos de Dinamarca se salvaron. El sistema de creencias que obliga a tantos de nosotros a sacrificar a otros por nuestra propia seguridad, no formaba parte de su mentalidad. Los daneses valoraban las vidas ajenas tanto como las propias, y no estaban dispuestos a dejar sufrir a sus amigos, vecinos y compatriotas.

• • •

Algunas personas no entienden la lección y, sin embargo, seguimos enseñando un sistema de creencias basado en el miedo y el sacrificio de quienes nos rodean, en pos de nuestro propio beneficio. ¿Hay alguna persona entre nosotros que no entiende aún que no hay autocracia ni en la escuela, el trabajo, el hogar o el gobierno que pueda existir a menos que haya subordinados dispuestos a estar en connivencia con dicha persona? No puede haber victimarios sin víctimas. Nuestro mundo corporativo, del que tanto depende nuestra civilización, está lleno de personas aterrorizadas de hacer olas. Se callan, temerosos de hablar cuando se trata de afirmar sus creencias y negarse a enfrentar el sistema... a menudo a expensas de violar su propia ética y moral. En la década de 1980, cuando nuestro país se sacudía ante el frenesí de las "fusiones y adquisiciones" y las "quiebras adquiridas", los victimarios utilizaban el dinero de los fondos de pensión de los empleados para financiar su propia codicia. El resultado fue que el dinero del retiro honestamente ganado por tantos ciudadanos les fue robado legalmente por los "más inteligentes", a quienes movía únicamente

la codicia. Como resultado de esto, millones de hombres y mujeres que creían haber planificado bien su retiro, hoy enfrentan su ancianidad con desesperación. Muchos quedarán excluidos, dependiendo de ayuda social, amigos, familiares o de seguir trabajando para sobrevivir.

¿Dónde comenzó esta conducta tan inhumana? ¿Se trata de "naturaleza humana" o "ley de la jungla", como se nos ha dicho tantas veces? El hecho de que países enteros, como Dinamarca, no sigan este modelo de vida debiera decirnos que no es un curso natural. Es en cambio una manera de mirar al mundo y a nuestras propias vidas, que continuamos enseñando a través del sistema educativo. Cuando nos damos cuenta de esto, ya no podemos seguir enviando a niños de cinco años a un sistema en el cual existen grandes posibilidades de que los vayan matando un poco cada día, durante doce años. ¿Cómo podemos continuar enviándolos a un lugar donde el mismo sistema exige que algunos fracasen? Y cómo les enviamos a donde se sacrifica la humanidad en pos de una calificación que en última instancia es medida de algo que no perdura.

En educación, ¿hace falta que algunos fracasen para que otros tengan éxito? La respuesta es un rotundo ¡No, claro que no! El fracaso ocurre en la educación solamente porque así ha sido diseñado el sistema. Pero, si lo hemos creado nosotros, ¿no tenemos la capacidad de cambiarlo?

¿Por qué padres y maestros no se oponen a este sistema que exige que algunos fracasen? ¿Quién autoriza al sistema a etiquetar a los niños como inteligentes o lentos, talentosos o faltos de talento? ¿Por qué los padres de los niños a los que no les va bien permiten que se les categorice como "menos inteligentes", de modo que los privilegiados "brillantes" se vean mejor?

Vaya usted hoy virtualmente a cualquier aula del país y observe cuántos niños son ya clasificados como buenos o malos estudiantes desde el primer día. Y hasta los de cinco años son agrupados según su nivel de destreza en lecto-escritura. Si cree usted que los niños no se dan cuenta de que están en un grupo de "rápidos" o "lentos", entonces vuelva a pensarlo. La sociedad de pares que se desarrolla en tal entorno hace que "rápido" o "lento" luego se traslade a las categorías de "inteligente" o "tonto". ¿Cómo medimos el dolor emocional que entra en el subconsciente y persigue a los niños, tanto a los de grandes como a los de escasos logros, a lo largo de su vida? No podemos darnos el lujo de descuidar nuestra responsabilidad hacia ellos.

Es importante resaltar a esta altura que existen algunas escuelas, principalmente en el ámbito privado, que sí entienden los problemas que estamos describiendo aquí. Estas instituciones se esfuerzan por mejorar los métodos utilizados para enseñar a los niños. Tres de estos ejemplos son las escuelas con los métodos de Montessori, Rudolf Steiner y sistema Waldorf. Estos sistemas están haciendo un trabajo progresista dentro de la educación. Y existen otras, también.

Pero, no obstante, la educación tradicional está aún establecida para recompensar a los estudiantes que considera inteligentes, erradicando a los considerados indeseables, menos inteligentes o "estúpidos". No es un sistema diseñado para educar a todos los que llegan a él. Busca encontrar a los "mejores", y educarlos. Por eso hay pruebas, exámenes, calificaciones, programas para talentos, etiquetas y programas de recuperación. Es un sistema que clasifica, discrimina y segrega.

Si hay un único mensaje que tenemos que entender en todo esto, es que el sistema educativo actual no cambiará a menos que dejemos de lado la idea de que hay tal cosa como un ser humano estúpido.

Muchos aborígenes norteamericanos emplean el término "Gran Espíritu", en lugar de la palabra Dios, utilizada por la mayoría de las religiones. Yo sostengo que el Gran Espíritu no crearía un ser humano "estúpido". El concepto de un ser humano estúpido sólo existe en la mente de un juicio subjetivo, el punto de vista de una persona arrogante y temerosa que todavía no se ha librado del sistema de creencias distorsivo que hemos estado describiendo.

En muchas ocasiones he presentado esta idea ante grupos de personas, e inmediatamente recibo reproches por parte de gente intelectual, con mucha formación, educación o inteligencia. En particular recuerdo un diálogo que mantuve con un intelectual de una universidad local. Saltó de su asiento en medio del público, con su barbada mandíbula temblando. De la rapidez

por contestarme y a causa de la ira, las palabras se le atoraban en la garganta.

"¡Cómo se atreve a decir algo así!, vociferó. "Yo tengo un doctorado ¿Qué diploma tiene usted?"

"Tengo un diploma de M...", respondí. "Creo que 'M' describe bastante bien lo que significa."

"¿Cómo se atreve a burlarse de la institución de la educación?", gritó. "La gente poco educada y con menor intelecto como usted jamás debiera graduarse. Dan mal nombre a la educación, y no tienen derecho a criticar. Usted no es un docente profesional. Y de paso, ¿dónde están sus credenciales?"

Decidí formular algunas preguntas. "¿Cree que está más calificado que yo, que tiene mejor formación?"

"Claro que sí. Tengo un doctorado," contestó.

"Y ¿cree que personalmente es más inteligente que yo?" pregunté.

Con eso comenzó a bajar el tono. "Sí, eso creo. En todos mis exámenes obtuve muy altas notas."

Luego le pregunté si tenía un automóvil. Asintió.

"¿Lo lleva a un mecánico, o lo repara usted mismo?"

"No sé cómo reparar automóviles."

"¿Y eso lo convierte en estúpido, en comparación con el mecánico?"

Lo pensó durante un momento. "No. A decir verdad, creo que ambos somos inteligentes en áreas diferentes. Siempre me ha asombrado cuánto sabe mi mecánico, aunque no tenga un diploma universitario."

Asentí. El profesor y yo nos sonreímos. Durante un momento al menos, ambos estábamos viendo la situación desde la misma perspectiva.

A lo largo de mi vida, he formado parte de la junta de distintas empresas. Estas juntas por lo general están conformadas por personas de distintas áreas y campos de conocimiento. Siempre me impresiona lo mucho que una persona puede saber en su área de especialización. Y, sin embargo, jamás salí de una reunión sintiendo que soy estúpido porque otro sabe más que yo. Cada uno sencillamente contribuye algo a partir de su conocimiento, lo que asegura que toda la compañía funcione bien. Esto se conoce como

cooperación. Desafortunadamente, a esta forma de trabajo en cooperación se la conoce en muchas escuelas como hacer trampa.

Como instructor profesional, considero que es extremadamente importante mantener en un nivel mínimo mi juicio personal sobre los demás. Me esfuerzo por pensar que todos en la clase son inteligentes a su particular manera. Mi trabajo consiste en validar y alentar el brillo de cada persona. Cuando no lo hago, o cuando cometo el error de hablarles desde mi punto de vista subjetivo, rápidamente observo que surgen problemas. Cuando hablo desde la perspectiva de quien sabe más que ellos, o bien pelean o dejan de avanzar. Si comienzo a tratar a alguien como si fuese mi mascota, los problemas son otros. Por eso trato siempre de ser uno más en la clase, alguien que también está recorriendo el camino del aprendizaje, alguien que cuenta con experiencias y no con respuestas. Alguien que alienta a la clase a encontrar sus propias respuestas y fortalezas.

El Gran Espíritu no crea gente estúpida, aunque sí es cierto que cada uno de nosotros es más inteligente en ciertos aspectos, y menos inteligente en otros. Siempre encontraré a alguien con mayor o menor inteligencia, si pongo atención a eso. Y desgraciadamente allí es donde suele estar el enfoque del sistema educativo. El sistema actual elimina a las masas y en su lugar se concentra en los pocos elegidos que aprenden rápido y con facilidad, presentando pocos desafíos a los maestros. El sistema es juez y jurado sobre quién es listo y quién no. Lo que siempre debemos recordar es que es posible crear un sistema que eduque a todos y les inspire a aprender sin juzgar lo que son capaces de hacer, y que no les obligue a tragar las "respuestas correctas".

Una de las creencias del sistema educativo actual es que los "inteligentes", los que obtienen las mejores calificaciones, siempre serán los ganadores en la vida. ¿Pero será cierto? No. En cualquier sistema cerrado, nada funciona de una sola manera. Si una persona juega un partido y sólo piensa en ganadores y perdedores, entonces obligadamente terminará experimentando ambas posiciones. Como sucede con la mayoría de las cosas de la vida el paradigma del ganador-perdedor no es más que un punto de vista.

Para explorar esto un poco más, veamos los deportes que tienen ganadores y perdedores. Cuando competía en artes marcia-

les, por ejemplo, muchas veces perdí. Pero cada vez que perdía también aprendía, mejoraba, y pronto aprendí a pelear como lo hace un cinturón negro. El problema fue que tuve que pelear contra otros cinturones negros, y algunos me resultaban realmente atemorizantes. Había dos en especial a los que temía. Y, sin embargo, deseaba que llegara el momento de enfrentarlos. Uno de ellos se llamaba Charles y el otro William. Los tres teníamos más o menos el mismo tamaño y pesábamos casi lo mismo. Cada vez que subía al cuadrilátero con cualquiera de ellos, mi corazón latía con miedo. Ninguno sonreía cuando hacíamos la reverencia inicial. Perdí todos los torneos en que me enfrenté a ellos. Siempre pegaban duro y, por lo general, yo dejaba el cuadrilátero rengueando después de la reverencia final de respeto. Terminado el encuentro, ambos siempre buscaban encontrarme para conversar, señalando cuáles habían sido mis puntos débiles y las oportunidades para pegarles que yo había desaprovechado. Después de cada encuentro, ambos me decían cómo podría haberles ganado. Nuestro aprecio y respeto mutuo crecía. Todos deseábamos que los demás pudieran ser mejores.

No es una experiencia común en la escuela. Los niños deben observar en silencio cómo se va eliminando gradualmente a sus compañeros y amigos, en pos de encontrar al mejor. Los estudiantes suelen dar los exámenes en soledad, y fracasan también en soledad.

Cuando estaba en la escuela secundaria jugaba en un maravilloso equipo de fútbol americano. Éramos uno de los equipos más poderosos del estado. Por lo general vencíamos a los adversarios con toda facilidad. Nos gustaba mucho, y cuantos más partidos jugábamos, tanto más fuerte se hacía el equipo. Hasta que algo sucedió. Nuestro entrenador tenía una *vendetta* personal contra el entrenador del equipo rival. No sé qué es lo que había causado el enfrentamiento, pero sé que era algo serio.

Antes del partido nuestro entrenador gritó con entusiasmo, anticipando que "los mataríamos". Exigió que venciéramos al equipo rival como nunca antes lo habíamos hecho. En el medio tiempo, la brecha en el puntaje y la creciente humillación de nuestro oponente parecían evidenciar que el partido ya estaba decidido. Sin embargo, en los vestuarios, el entrenador en lugar de felicitarnos exigió que "hiciéramos más puntos, que fuera

una derrota que jamás pudieran olvidar." Obedecimos, con fría precisión.

Ese día ganamos, sí, pero nuestro equipo había perdido algo valioso. Unos pocos redactores deportivos nos criticaron por haber sumado aun más puntos. Lo discutimos, diciendo que se ponían en la posición de la zorra ante las uvas verdes. Nuestro entrenador siguió alentándonos por nuestras victorias, y continuamos entrenando y venciendo. Pero en lo profundo de nuestros corazones sabíamos que habíamos perdido algo. Habíamos sacrificado nuestra humanidad ese día.

Espero que la pérdida de nuestra humanidad no sea cierta en lo concerniente a la educación y enseñanza de nuestros hijos. Necesitamos que el amor sea el cimiento de la educación. En el campo de juego el equipo que no sabe amar a su adversario es un equipo incompleto. Esto no significa que uno no se esfuerce por ganar. Sólo significa que uno jamás debería perder el amor, el respeto y la compasión por los jugadores del equipo adversario. La mejor parte del juego de la unión de rugby, a lo que me dediqué cuando terminé la universidad, era reunirnos después del juego a beber una cerveza con el equipo adversario. Mi aprecio y respeto por esos hombres era inmenso, lo que no impedía que les advirtiera que al sábado siguiente les daría una lección... especialmente si yo había perdido el juego. En el deporte, lo deseable es que si uno pierde el juego, jamás deba perder el amor por los jugadores del otro equipo.

Durante la Revolución Cultural en China, hubo cientos de miles de personas que debieron recibir nueva capacitación, todos al mismo tiempo. Fue necesario aprender a manejar nueva maquinaria agrícola. Hubo que aprender a construir nuevas casas y galpones. Otros tuvieron que aprender medicina hogareña, o a ser maestros y padres. La presión por reconstruir la cultura era tan grande que todos debieron hacer su contribución –niñitos, adolescentes, adultos y hasta los ancianos. Si un grupo de personas se reunía para, por ejemplo, aprender a conducir un tractor, la clase no terminaba hasta que todos supieran hacerlo. Los estudiantes que aprendían más rápido ayudaban a los que necesitaban más tiempo. Y aunque hay mucho que critico en esa Revolución Cultural, el eslogan de este período de la historia china fue "primero la amistad y después la competencia".

En nuestra académica moderna, todos compiten por lograr las mejores calificaciones. Cuando termina la clase se cuentan los puntos y la gente recibe luego la noticia de que pasó o falló en el examen. Algunos aprenden a partir de la experiencia, pero otros no. Los "perdedores" sufren solos, derrotados... los victoriosos celebran. Habrá notado que muy a menudo los mejores en el ámbito académico son introvertidos sociales, brillantes en sus logros académicos, pero no en lo social. Se retraen en sí mismos o dentro de su reducido grupo de pares. Son el ideal de inteligencia que la escuela elogia. Los estudiantes como estos siguen las reglas. Aprenden desde temprano que amar y ayudar al compañero no se permite; eso es considerado hacer trampa. Evitan formar relaciones estrechas en las que ayudar a un amigo podría significar perder la posición de ser "el más inteligente" de la clase.

No es por casualidad que muchos de los acérrimos defensores del sistema educativo sean elitistas y solitarios. Parecen tener la necesidad de probar ante todos cuán inteligentes fueron en la escuela, y cuántos diplomas tienen. Habiendo comprado por completo el sistema, perciben que la educación no es mucho más que un juego de cada-uno-para-sí. Y cuando uno ha sido doctrinado tan profundamente por el sistema educativo, el conocimiento pasa a segundo término porque cuentan más los diplomas colgados en la pared, los trofeos que muestran quiénes son los más inteligentes.

Cuanto más aprendemos sobre la infraestructura de nuestras escuelas tanto más observamos que hay sólo tres tipos básicos de personas en nuestras instituciones de nivel terciario. Primero están los académicos puros. Estudian porque nacieron para estudiar, y les encanta. El segundo grupo lo componen personas que estudian tan sólo por "el papel" que les califica para obtener un empleo con mejor salario. Asisten a la escuela, obtienen su diploma, lo muestran a un empleador como prueba de que han ganado el derecho para cubrir un puesto en particular, y así entran a trabajar al mundo real. El tercer grupo, abarca a los estudiantes que van a la escuela para coleccionar diplomas con la esperanza de que estos les provean de una espina dorsal. Claro que rara vez el diploma cumple esa función. Y entonces, muchas de estas personas se esconden detrás de sus títulos, buscando refugio en organizaciones que juzgan a los demás y al mundo en general según los diplomas obtenidos, y no en función de su real desempeño.

Cuando estaba en el ámbito militar, conocí a muchas personas como estas, especialmente en el cuerpo de oficiales. Para muchos de ellos, la única forma de obtener respeto era por la cantidad de barras sobre el uniforme, y no por ganarlo a través sus actos. Sin capacidad de "mostrar el rango", hay muchos que jamás habrían logrado que sus subordinados les dieran siquiera la hora.

La película *Buenos Días Vietnam (Good Morning Vietnam)*, protagonizada por Robin Williams, retrata acabadamente la experiencia de Vietnam. El general de la película me recordaba mi propia experiencia con los oficiales: muy inteligentes, grandes pensadores. Entre los generales y las tropas había oficiales que se sentían amenazados por los Robin Williams del mundo, personas que con sus actos se ganaban el respeto de los hombres y mujeres que les rodeaban. Y a menudo los oficiales que abusaban de su poder en esta forma, eran muertos por la espalda en combate.

Pero no necesitamos mirar al ámbito militar para encontrar hombres y mujeres que abusan de su poder. La mayoría de las organizaciones en nuestra sociedad están llenas de personas así. Buscan títulos, como el de vicepresidente, o mayores. Les gusta alardear sobre sus títulos para aumentar su baja autoestima. Buscan a quienes mirar desde arriba para sentirse bien, una receta que no siempre funciona porque no importa lo alto que uno llegue, siempre habrá alguien más arriba. Este grupo, conocido también como "perpetuos gerentes de medio rango", es mas efectivo al cumplir órdenes de arriba. No piensan muy bien por sí mismos, no obstante sí saben cumplir con prontitud las órdenes que reciben. De este modo siempre pueden pasar la pelota a otro si algo sale mal.

Podríamos dejar de lado con toda facilidad a los que codician el poder y sólo lo obtienen a través de su rango o título, si no fuera por el hecho de que son por lo general bastante destructivos, en particular cuando se trata de la creatividad individual. En los negocios, el ámbito militar, la religión y la educación, la gerencia media está llena de gente cuyo primer impulso es el de aplastar la creatividad dondequiera que la encuentren.

Pregunte a la mayoría de los maestros de escuela quiénes son estas personas y qué puestos ocupan. Descubrirá enseguida que

muchos maestros ansían cambios y tienen muy buenas ideas que los de arriba aplastan, cerrando puertas en sus narices. Nuestro mundo necesita de la creatividad hoy más que nunca si es que vamos a resolver nuestros problemas. Pero esta creatividad jamás podrá brotar ni florecer si nuestro sistema de educación se mantiene en estado estático, con personas cuyo único interés es el de obtener poder para alimentar su ego en lugar de hacer una contribución genuina a la comunidad humana. Nuestro sistema educativo no puede cambiar mientras permitamos que lo dominen personas cuya prioridad es la de mantener el poder. Y por supuesto esto vale no sólo para nuestras escuelas sino para prácticamente toda organización burocrática, de las que depende nuestra civilización.

Los que desean que nuestro sistema educativo siga igual por lo general están motivados no por una necesidad de servir y crear un mundo mejor, sino por la necesidad no tan oculta de mantener una posición desde donde puedan mirar a otros por encima del hombro. Se aferran al *statu quo* no por estar convencidos de que éste sea correcto o efectivo, sino porque no encuentran otra forma de lidiar con su propio sentido de inferioridad o falta de fortaleza interior. Mientras tanto el sistema educativo se perpetúa, con un currículo oculto que enseña a todos los que toca a mantenerse desconectados de los demás, haciendo que sean incapaces de vivir jamás la tremenda fuerza que todos podrían disfrutar a través de la cooperación y el amor.

Hace algunos años, cuando se levantaron las restricciones para visitar la China continental, enseguida me entusiasmé a visitarla. Fue interesante hablar con los robustos chinos de piel rosada del lado oeste, y con los oscuros, derrotados y a veces demacrados chinos del lado comunista. Eran como dos razas totalmente diferentes. Y, sin embargo, la única diferencia que tenían eran sus gobiernos. Lo que más recuerdo era el modo en que los chinos oscuros, muchos de los cuales vivían en chozas de barro, miraban del otro lado de la frontera a sus compatriotas más robustos del lado occidental. Estaban enojados porque los chinos ricos no compartían su riqueza con ellos. Mientras tanto, del lado oeste, los chinos "ricos" se quejaban porque sus contrapartes comunistas no comprendían cuánto habían trabajado para alcanzar su elevado estilo de vida.

Cada lado tenía sus propios motivos de queja que lamentablemente les mantenían separados, no solamente por límites físicos sino también por sus propios pensamientos.

¿Es distinta la situación en nuestro país? La alarmante verdad es que la situación es la misma. Nos involucramos en una guerra económica no declarada que nos afecta a todos, sin hacer diferencias de religión, raza, color, género o nacionalidad. Los que están arriba quieren creer que todo está bien así como está. Donan a obras de caridad, pero no comparten su corazón. Fingen que los que sufren más allá de sus confines no son problema suyo, y por lo tanto se esfuerzan por mantenerse aislados.

Es difícil echar culpas, sobre ellos o sobre cualquiera de nosotros, ya que todos sufrimos y a la vez mantenemos el aislamiento. Todos hemos pasado por un sistema educativo que promueve este tipo de mentalidad, haciéndolo de manera casi invisible mientras estamos inmersos en él. Cuando desde la tierna edad de cinco años se nos enseña que tiene que haber ganadores y perdedores, somos completamente adoctrinados mucho antes de que hayamos desarrollado la capacidad crítica de ver qué nos ha pasado. Los ganadores y perdedores existen porque se nos enseñó a pensar de esa manera, pero la enseñanza comienza tan temprano en nuestras vidas que para cuando llegamos a ser adultos aparenta ser una verdad absoluta, un hecho de la vida que nadie siquiera piensa que debamos refutar.

Si los humanos hemos de evolucionar para disfrutar de nuestro máximo potencial, primero tenemos que cambiar esta mentalidad perimida. Si vamos a unirnos necesitamos lograr ser capaces de suspender ese modo nuestro de juzgar, y debemos poder ver a los demás simplemente como personas. Pero esta evolución no sucederá si seguimos dándole la espalda a las pequeñas atrocidades que se cometen día a día en nuestras escuelas. Año tras año empujamos a nuestros hijos a un sistema que los clasifica y elimina arbitrariamente. Los "tontos" reciben su etiqueta temprano. Luego a los "inteligentes" se les enseña a adormecer sus sentimientos al ver como sus compañeros menos afortunados son apartados o eliminados, a algún lugar donde más allá de sus esfuerzos se les ignora. Quizá, sí, se les envíe a clases especiales y se les ayude a "adquirir velocidad", pero el mensaje siempre es el

mismo: el sistema los valora mucho menos que a los que están arriba en su clase.

Después de un tiempo esto se vuelve algo tan común que los niños aceptan las consecuencias, y hasta las sostienen como valederas. Como resultado, creamos gente insensible pero que en su mayoría anhela tener conexiones emocionales más profundas, al igual que todos nosotros. El tipo de competencia que aprendemos en las escuelas promueve el aislamiento, la sensación de estar solos o separados, no sólo para quienes han sido rechazados por el sistema, sino para todos. Muchas veces pasamos por la vida sin haber vivido jamás la experiencia de una amistad sincera, de dar y recibir apoyo real de otro ser humano. Piense en la última vez que le dolió despedirse de alguien a quien quería mucho. Muchos aprendimos hace ya tiempo a mantenernos aislados de esos sentimientos. Sin ese aislamiento, o capacidad de volver la espalda y alejarnos de un amigo, jamás podríamos haber tenido éxito en la escuela. Y, sin embargo, mientras vemos que esto sucede, estamos sentados a la distancia cometiendo el mismo "crimen de silencio" que deshumanizó a la Alemania de Hitler. Obviamente no estamos llenando las trincheras con cadáveres, pero es seguro que estamos abandonando a muchos corazones.

Sólo ahora a partir de un despertar creciente de nuestros problemas ambientales globales estamos por fin comenzando a darnos cuenta de que todos estamos interrelacionados en virtud de que compartimos este singular ecosistema cerrado que llamamos planeta Tierra. No hace mucho oímos a la gente del norte diciendo que la deforestación en Sudamérica no era problema suyo. No tenía nada que ver con ellos. Ahora todos estamos empezando a pensar en términos más amplios, viendo que lo que sucede en Sudamérica afecta a todo el planeta.

Entonces, ¿por qué aún seguimos oyendo personas decir que no les importa en qué lugar el gobierno y varias corporaciones echen nuestros desechos nucleares "¡mientras no sea en mi barrio!"? Esta gente todavía no se ha dado cuenta de que todos somos uno, viviendo en el mismo pequeño planeta. Afortunadamente tenemos gente dedicada y solícita que se ocupa de trabajar pacientemente para informar a los que creen que la salud de nuestro planeta no es su problema.

Cuando tenía quince años, no pasé mi examen de Lengua y tuve que repetir mi segundo año. Mi padre me preguntó cómo me sentía. Le dije que eso no era un problema para mí. Luego me preguntó si creía haber merecido la baja nota. Le dije que no. Después de todo, más de un tercio de la clase de ese maestro había reprobado. Resulta que yo formaba parte de ese grupo, y todos sabíamos que no era nuestra incapacidad de aprender la causa de esas malas calificaciones.

Bueno, mi pobre padre enfureció. "¡Nunca des un paso al costado cuando alguien comete una injusticia de la que estás al tanto! La injusticia sólo da lugar a más injusticia." Estaba furioso conmigo, no por la mala nota, sino por no haber hecho nada ante una obvia injusticia.

Como dice Harvey en su libro, las pequeñas atrocidades llevan a atrocidades mayores. Mi padre me enseñó lo importante que es pelear aun cuando uno no está del todo seguro de estar en lo cierto. Me enseñó una valiosa lección sobre reglas, ética y moral: que necesitamos descubrirlas por nosotros mismos, y no meramente aceptar las supuestas verdades que otros nos puedan imponer.

Los maestros llegaron a temerme. Sabían que no me quedaría tranquilo, aceptando las notas que me dieran. Pero las lecciones de mi padre no terminaron en la escuela. Continuaron siendo de utilidad muchos años después, cuando fui a Vietnam. Un día encontré un niño en mi helicóptero, que estaba estacionado justo en las afueras de Da Nang. Según las normas militares tenía yo el derecho, si no la obligación, de dispararle y matarlo allí mismo. Era el código de guerra que nos enseñaban como oficiales militares. Tenía que defender la propiedad de los Estados Unidos y mi propia vida. Pero cuando apunté y puse mi dedo en el gatillo, pronto a disparar, miré al niño a los ojos. Lo que vi, por primera vez, fue el alma de otro ser humano, y no a un comunista como me habían enseñado a pensar. Ese día bajé mi arma, y jamás volví a empuñarla. Me comprometí a encontrar nuevas maneras de hacer las cosas, en lugar de responder a lo dicho por una persona que supuestamente tenía autoridad sobre mí.

Unas tres semanas después de este incidente, nuestro portaaviones estaba anclado en el puerto de Hong Kong. Nuestro escuadrón recibió un mensaje urgente: debíamos regresar inmediata-

mente a Vietnam. Teníamos que formar parte de una gran operación militar cerca de la DMZ, la frontera entre Vietnam del Norte y Vietnam del Sur. Yo nunca volví a mi barco. Todavía hoy siento que fue una de las decisiones más duras de mi vida. Temblé durante horas mientras caminaba con la mente en un grito. Algunos de los otros pilotos me llamaron traidor, cobarde. Sabía que no era la forma más honorable de presentar mi negativa a seguir luchando. Pero también sabía que ya no podría pelear y matar simplemente porque me lo hubieran ordenado. Lo que nunca entendieron los otros pilotos fue que volver a volar y matar era lo que para mí representaba cobardía.

Ese día, cuando miré al muchacho a los ojos, desperté. Ya no iría con la multitud porque era lo que estaba en boga. Escucharía primero a mi ser ético, antes de vender mi alma o espíritu para conseguir la aprobación de los demás. Y ya no me quedaría en silencio, viendo por la ventana mientras un sistema cruel eliminaba a un amigo mío.

Desde ese día en Vietnam, en 1972, he dado todo buscando alternativas al sistema que veo como causante de muchos de nuestros problemas globales. Después de que terminó la guerra de Irak y cesaron los desfiles, comencé a preguntarme cómo se ocuparían los Estados Unidos de nuestros problemas domésticos: los "sin techo", los pobres, los enojados y desaventajados, la crisis del sistema de salud, la contaminación ambiental... y la lista sigue. No podemos bombardear estos problemas para que desaparezcan. No se resolverán con una demostración de fuerza. Es de esperar que como humanos evolucionemos, acercándonos a la noción de que nuestros problemas ya no pueden encontrar solución matando y mutilando a otros.

Estoy convencido de que las soluciones más profundas vendrán a través de la manera en que eduquemos a nuestros niños. Es posible crear entornos de aprendizaje donde la gente se entusiasme por aprender y donde todos ganen. Como dijo una vez mi maestro, R. Buckminster Fuller: "No cambies a las personas. Simplemente cambia su entorno."

Comenzamos a cambiar nuestro sistema educativo cuando cambiamos nuestras ideas. Es importante que dejemos de lado la idea de que hay gente estúpida y gente inteligente. Todo es relativo. Como dijo un niño en las Olimpíadas Especiales, "No somos estúpidos. Sólo somos más lentos en algunos temas."

Lo mismo vale para todos nosotros. Todos somos más lentos en algunas cosas y en otras más rápidos. Esto es lo que hace que el mundo funcione. Cada persona tiene un don único. El propósito de la educación es inspirar y nutrir ese don hasta que florezca. Estos dones humanos no florecen en ambientes donde se aplasta la creatividad, y donde los adultos estiman necesario la memorización de datos, cifras y fórmulas como prioridad. ¿Qué pasaría si tuviéramos escuelas sin exámenes ni currículo? ¿Podríamos como adultos confiar en que dentro de cada niño hay un sistema de guía dado por Dios que le permitirá al niño buscar todo el conocimiento que tiene que adquirir? ¿Podríamos confiar lo suficiente, dejarlos tranquilos –o sigue usted pensando ahora que tenemos que jugar a ser Dios, e intentar moldear y controlar lo que hay en la mente del niño?

¿Cuántas veces sólo imponemos nuestros propios miedos, creencias y deseos en los niños, en nombre de la educación? Debemos aprender a confiar en que nuestros hijos aprendan a pensar por sí mismos, y a preguntar cuándo están listos para aprender algo más.

La creencia de "a mis hijos les va bien", sumada a la desconsideración por los niños a quienes no les va bien, es demasiado costosa. Si no vemos pronto que estamos en un sistema cerrado, y que la grave situación del pobre, el analfabeto, el criminal, el infeliz, el solitario y el insatisfecho están allí sencillamente porque nosotros humanos las creamos –y que están perpetuando un sistema que da como resultado estas desigualdades- habremos perdido todos parte de nuestra humanidad. Ni uno solo de nosotros prospera verdaderamente mientras existan otros forzados a vivir por debajo de la línea de pobreza. ¡Todos pagamos un alto precio por esto! ¿Qué hará falta para que aprendamos que si un niño fracasa en la escuela, de alguna manera todos estamos fracasando?

5

¿Dónde Está Mi Cheque de Pago?

Las organizaciones de Estados Unidos y sus empleados se hallan empantanadas en la mentalidad del derecho adquirido, el sentido fuertemente arraigado de que lo que se obtiene es un derecho, y no algo que debe ser ganado.

—JUDITH M. BARDWICK.

"¿Dónde está mi cheque de pago?"

"¿Dónde está mi cheque de pago?"

"¿Dónde está mi cheque de pago?"

"¿Sólo en eso piensa la gente estos días?" Dave iba y venía de un lado al otro en su oficina.

"Aquí estamos, es sólo el mediodía del día de pago y ya han venido seis personas preguntando por sus cheques de pago para poder salir más temprano." Dave se veía frustrado. "Siempre me dicen que tienen que llevar a sus hijos a ver al médico o algo así ¡Deben creer que soy estúpido!"

Un llamado a la puerta interrumpió nuestra conversación. Era otro empleado que venía temprano a preguntar por su cheque.

"Bueno, al menos este no pidió la tarde libre; ¡envió a su esposa!" dijo después de haberle entregado el cheque a la mujer, que salió de la oficina.

Dave se acercó a su escritorio y tomó asiento. "No sé cómo lo logran estas personas. Viven de-cheque-a-cheque, y la mayoría siempre está al límite en todas sus tarjetas de crédito. Lo sé porque la gente de cobranzas del banco me llama a menudo. Todos

mis empleados han terminado la secundaria, y la mayoría ha ido a la universidad ¿Cómo puede ser que gente con estudios se encuentre en tal aprieto económico?"

Conozco a mi amigo Dave desde hace muchos años. Me había invitado a conversar sobre algunos problemas que tenía en su empresa. Las cosas no iban demasiado bien en su compañía de programas para computadora, y se preparaba para efectuar un gran cambio, despidiendo a un tercio de sus treinta empleados. Todos estaban un tanto inquietos porque la gente esperaba un aumento de sueldo que no se concretaría. Ahora Dave tendría que decirles que, además, habría despidos.

"No puedo darme el lujo de darles un aumento de sueldos cuando no hay ganancias," dijo. "Pero si no lo doy perderé a los mejores empleados y sólo quedarán los que no consigan trabajo en otro lado." Pensó unos instantes. "No puedo ganar. Si se van los mejores ¡de todos modos mi empresa irá a la quiebra!"

Con la mirada fija en el piso, agregó, "No quisiera perder a ninguno. Casi todos hemos estado trabajando aquí durante años, y los considero como parte de mi familia. Me duele enterarme de sus problemas económicos, pero lo cierto es que la compañía también los tiene."

Dave me miró a los ojos finalmente y preguntó, "¿Cómo es que no tienes problemas con los empleados, teniendo oficinas por el mundo? Tu balance muestra ganancias, ¿verdad?"

Asentí.

"¿No quieren más dinero tus empleados cuando ven que la empresa está ganando más? ¿Con qué frecuencia les aumentas el sueldo?" Dave suspiró y esperó a oír mi respuesta.

Comencé despacio. "Ante todo, no tenemos empleados bajo los parámetros tradicionales. Quebraríamos y no podríamos seguir operando si los tuviésemos. La mayoría de las personas con las que trabajamos son independientes. Trabajan con nuestra empresa, y no para ella."

"¿Operas como franquicia, o como empresa de *network marketing* o mercadeo multinivel?" preguntó Dave.

"No. La mayoría de las personas con las que trabajamos tienen su propio negocio. Saben cómo crear dinero para sí, o están en el proceso de aprender a hacerlo."

Dave se veía confundido. "¿Y cuál es la diferencia entre trabajar por dinero y crear dinero?" preguntó, habiendo captado enseguida la sutil distinción que yo había hecho entre ambas cosas.

"Trabajar por dinero es únicamente una pequeña parte del proceso de crear dinero." Utilicé la analogía de montar una bicicleta para explicarle la idea. "Hay distintos aspectos en el proceso de montar una bicicleta. Trabajar es como pedalear. Es algo importante, pero hay mucho más. Si lo único que sabes hacer es pedalear, estás destinado a caer de bruces. Desafortunadamente, hay mucha gente que piensa que lo único que hay que saber es pedalear, y por eso pedalean cada vez más y con mayor esfuerzo, sin llegar a ninguna parte. No aprenden a mantener el equilibrio, ni a conducir. Si logran mantenerse en equilibrio es sólo porque acostumbran a usar una de esas bicicletas fijas, donde pedaleas como loco y permaneces siempre en el mismo lugar."

Dave frunció el ceño, visiblemente confundido. No obstante era obvio que el tema le interesaba. "Sigue," dijo, "quisiera saber más."

Proseguí. "Todos los que trabajan con nuestra compañía, continuamente afinan su capacidad para crear dinero y no se quedan simplemente esperando el cheque de pago. Somos más que una empresa. Somos una escuela. La gente que trabaja con nosotros se está entrenando en los aspectos generales de los negocios, y pueden intercambiar lugares con cualquiera de las otras personas en nuestra organización. Continuamente preparamos a todos los que trabajan con nosotros para ser "generalistas" en negocios. Y si bien tenemos algunas reglas y políticas estrictas, alentamos a todos a experimentar, cometer errores, corregirlos e informar de sus aciertos en las reuniones. Nuestro negocio crece permanentemente. Todos estamos aprendiendo y cambiando todo el tiempo. Definitivamente, no es un lugar de trabajo aburrido, ¡créelo! Y hay algo más que quisiera señalar: no existe tal cosa como una idea loca en nuestra organización. De hecho, si vemos que alguien no está experimentando con alguna nueva loca idea y cometiendo errores, lo alentamos a hacerlo."

Miré a Dave y pregunté, "¿Qué hace la mayoría de tus empleados para ganar su cheque?"

"Trabajan duro en los empleos que se les han asignado."

"¿Les haces participar en la administración general del negocio?"

Dave me miró y preguntó, "¿Te refieres a la organización, a tomar decisiones, a resolver problemas o cosas así?"

"Sí."

"Bueno, no en realidad," respondió con algo de duda. "La mayoría no está interesada en eso, o simplemente no sabe lo suficiente."

"Así que sólo trabajan y cobran, ¿verdad?"

Dave asintió, extrañado al pensar en todo lo que le estaba diciendo. "¿Y cómo determinas que alguien merece un aumento?" pregunté.

"Se otorgan aumentos con regularidad, incrementados según su antigüedad, o ascensos de posición que incluyen el aumento correspondiente," respondió Dave.

"De modo que, ¿cobran más cuanto más tiempo hayan trabajado?"

"Así es. Y tenemos un buen paquete de seguros y un plan de retiro. Teníamos bonos de gratificación, pero nunca parecían estar satisfechos por mucho que fuera el bono. Siempre creían que merecían más." Se detuvo y encogió los hombros expresando desaliento. "Nada de eso importa ahora porque no tenemos ganancias como para pagar bonos ni aumentos. De hecho, muchas de estas personas ni siquiera podrán conservar el empleo."

"Veámoslo con mayor detenimiento," dije. "Me dices que tu gente viene a trabajar, cumple con su trabajo, se esfuerza, no se equivoca, recoge su cheque y luego se va a casa, ¿es más o menos así?"

Dave se puso a la defensiva. "Bueno, nos gusta trabajar juntos. Lo disfrutamos, nos divertimos y me dicen que soy un buen jefe."

Me levanté de mi asiento y me acerqué al rotafolios que había en su oficina. Escribí:

Dónde * Está * Mi * chequE

Me volví hacia Dave, "¿No estás harto de oír esas palabras?"

"¡Sabes bien que lo estoy!" admitió.

Le pedí que se acercara al rotafolios y que marcara las primeras letras de las tres primeras palabras, y la última letra de la última palabra.

Luego le pedí que leyera el resultado de las letras marcadas.

Dave miró la frase durante unos segundos y luego leyó lentamente, letra por letra, D, E, M, E. "¡Déme!" exclamó sorprendido.

"Dave, o tienes un grupo de pedigüeños aquí, o bien estás tratándolos como a blandengues pedigüeños. ¿Cuál de las dos opciones es?"

Dave se molestó. "Los trato bien. Soy bueno con ellos. Este es un lindo lugar para trabajar. Sucede que ya no puedo pagarles más."

Dejé que se calmara un poco antes de disparar otra serie de preguntas. "¿Por qué no les enseñas un poco más sobre el negocio? La mayoría de tus empleados son personas con buena capacitación informática, ¿verdad?"

Dave asintió. "¿Por qué no les das responsabilidades más amplias, alentándolos a participar en la administración y operación de la compañía?"

"¿Lo mismo que haces tú?" disparó, aún a la defensiva.

Asentí. Él prosiguió, "Bueno, ante todo, la mayoría de mis empleados no quiere aprender nada sobre negocios. Quieren sus cheques y ya. Sólo quieren cumplir con el trabajo para el que están calificados. La mayoría de mis empleados cree que la gente de negocios como tú y como yo somos poco honestos. Creen que ganamos mucho dinero a expensas de los demás, que explotamos a la gente. No quieren formar parte de eso; sólo quieren sus cheques de sueldo, sus beneficios, sus vacaciones, su plan de retiro. ¡Lo último que querrían sería más trabajo y responsabilidad!"

Su intensidad aumentaba a medida que exponía su verdadera preocupación. "Si les enseño cómo administrar este negocio, se irán y abrirán sus propias compañías y competirán conmigo. ¡Ya no necesitarán de mí ni de mi compañía!"

"Ahora sí estamos entrando en el tema más importante," dije agradeciéndole que expresara su verdadero temor. Ahora podíamos comenzar a trabajar, porque había llegado al núcleo del problema. "¿Sabes lo que es la codependencia?" le pregunté.

Negó con la cabeza. "No lo sé."

"La codependencia es un término que utilizan los psicólogos para describir a la persona que se siente atraída por los que son adictos a alguna clase de sustancia o conducta destructiva. Diga-

mos que eres codependiente, y que siempre te sientes atraído a personas adictas al alcohol. Puede que te quejes mucho sobre la conducta de tu compañero alcohólico. Y quizá que hasta le critiques y le pidas que cambie. Pero la verdad es que eres tan adicto a este tipo de compañero como lo es él a su bebida. De hecho, si eres un verdadero codependiente, quizá pierdas interés en tu compañero alcohólico tan pronto encuentre ayuda y deje de beber. Y pronto, estarías buscando otro alcohólico con quien asociarte.

"Los codependientes viven en un círculo cerrado de odiar su modo de vida pero volver siempre al mismo patrón, una y otra vez. Creen que la vida es una constante lucha por la supervivencia, y por supuesto lo es mientras sigan volviendo a repetir una y otra vez el mismo ciclo autodestructivo.

"Para la mayoría de las personas, la relación empleado-empleador es de codependencia. Se basa en la adicción al pensamiento de supervivencia. Justamente, lo mismo que empleados y empleadores encuentran más atractivo, es a la vez la fuente de su destrucción. En este caso la adicción es al cheque de pago. Y no es que no necesitemos dinero. Lo necesitamos. Cuando vivíamos en una sociedad agraria podíamos quizá canjear unos cuantos kilos de patatas por el alquiler de la vivienda. Pero, ¿puedes imaginarnos canjeando hortalizas para pagar la cuenta de electricidad, o enviando tres cerdos al banco cada mes para pagar la hipoteca? Claro que no.

"El punto es que durante los últimos cien años, el dinero se ha vuelto casi tan necesario como el aire, el agua y la comida para nuestra supervivencia. En el mundo de hoy el dinero es sinónimo de supervivencia, y cuando está en juego la supervivencia, la gente se desespera. Por miedo, buscarán la forma más fácil, rápida y segura para conseguir esos dólares. Dejarán de correr riesgos, de aprender y de desarrollar su potencial.

"A pesar de que el dinero se ha vuelto tan importante en nuestra sociedad, nuestro sistema educativo olvida tratar el tema directamente. Así como el obstinado codependiente que no busca qué hacer para librarse de su adicción a los alcohólicos, el sistema educativo se niega a ver qué podría hacer para enseñar los principios vigentes del dinero, la ética del dinero, y su modo real de funcionar.

"A veces me parece que la sociedad entera evita el tema. Aún si lo hablamos en la escuela o en programas de televisión, la discusión es en términos estériles, teóricos, y no se pone en términos prácticos que todos puedan entender. Y nuestro sistema educativo, que debiera responsabilizarse de enseñar algo sobre el dinero, sigue tratándolo como algo que corrompe, algo malo. No me malentiendas. El dinero sí puede llegar a corromper. Lo que digo es que el sistema parece utilizar esto como excusa para ignorar el hecho de que el dinero es una necesidad cultural en el mundo de hoy, y que puede hacer mucho de bueno. Decir que el dinero corrompe y es malo en un mundo que funciona sobre la base del dinero, tiene tanto sentido como decir que los cerdos o las papas corrompen una sociedad agraria.

"Nuestro sistema social sigue promoviendo la ética de que todo terminará bien si estudias mucho y trabajas duramente, simplemente haz lo que te dicen, no hagas olas, no cometas errores, y memoriza lo que se te dice. Dios no quiera que algún día aprendas a pensar por ti mismo o tomes una iniciativa real. Nuestro sistema nos alienta a la especialización, para que luego salgamos a buscar un empleo bueno y seguro.

"Quizá hace cien años esto era una buena idea. Pero hoy no existe tal cosa como un empleo seguro. En nuestro mundo de hoy, tan velozmente cambiante, el mito de la seguridad en el empleo se mantiene vivo en las escuelas y los negocios. Y ambas instituciones saben que no es verdad, o debieran saberlo. De manera similar, es obsoleta la idea de ir ascendiendo en tu carrera. Muchísimas veces nos encontramos trepando las escaleras de nuestra carrera, llegando casi al final, cuando descubrimos que hemos apoyado nuestra escalera en la pared equivocada, una pared que comienza a derrumbarse.

"Déjame decirlo con palabras sencillas. La seguridad es posible, sí, pero ya no es posible encontrarla en un empleo en particular. El único modo de lograr seguridad es a través de nuestro propio conocimiento. Necesitamos saber cómo funciona el dinero en nuestras vidas. Necesitamos saber cómo ser flexibles y adaptarnos a los cambios. Saber cómo adquirir nuevas capacidades para cambiar rápidamente según lo que suceda. Es decir, tenemos que aprender a ser "generalistas" primero y especialistas después, y no al revés, como enseña nuestro sistema actual.

"Cuando digo que aprendamos acerca del dinero, no digo que debamos aprender a manipular y explotar a los demás para amasar fortunas cada vez más grandes. Porque esa es otra forma de conducta adictiva, que a la larga no nos ayudará ni a ser más felices ni a sentirnos más seguros. Te daré un ejemplo:

"A mediados de la década de 1970, las escuelas de negocios comenzaban a enseñar a los estudiantes de MBA (Maestría en Administración de Negocios), a ser artistas consumados de las adquisiciones, a ser magos financieros, como se les llamaba. En lugar de enseñarles a ser emprendedores visionarios que podrían crear nuevos productos y servicios para expandir nuestra economía, se les enseñó a explotar el sistema, lo cual acabó encogiendo nuestra economía y creando problemas para todos. Muchos de estos artistas y estrategas financieros terminaron en la cárcel y el pueblo norteamericano acabó con una deuda multimillonaria para reparar el daño que causaron. ¡Es la codependencia llevada a su máxima expresión!

"Las escuelas de negocios siguen enseñando a los estudiantes de MBA cómo hacer dinero con dinero, creando administradores de dinero en lugar de audaces líderes de negocios. La obtención de mayores sueldos y bonos de gratificación, ha llegado a ser más importante que la idea que me interesa promover aquí: que en verdad podemos contribuir de manera importante al mundo aun mientras nos enriquecemos. Podemos hacernos ricos y contribuir únicamente si erradicamos nuestra relación codependiente con el dinero y realmente aprendemos cómo funciona.

"Piensa en el tipo de mundo que podríamos tener si en lugar de enseñarle a la gente a ser codependiente en términos económicos comenzáramos a enseñarle a crear nuevos productos y servicios que el mundo necesita. ¡Estaríamos insuflando nuevo aliento al espíritu empresarial que caracterizó a nuestro país y lo hizo grande, un espíritu que hoy parece estar agonizando lentamente!

"Nuestro gran aliado en todo esto podría ser el sistema educativo. Pero como todos sabemos, este sistema tiene grandes problemas. Los educadores lo saben, y también los padres y alumnos. El fracaso del sistema para responder al cambio está dando lugar a la rebeldía. En casi todas las grandes ciudades la educación pública está volviéndose anárquica, y nadie parece estar al frente. Los

alumnos saben que se les entrena para volverse obsoletos. Saben que la información que necesitan para sobrevivir no se enseña en las escuelas. La mayoría se da cuenta de que la idea de trabajar para una misma empresa durante toda su vida resulta absurda. A pesar de esto, crecemos con esta idea martillada en la mente, que nos impone que debemos decidirnos por una especialidad laboral o una carrera en la adolescencia. Por favor detente a pensar en esto durante un momento. ¿Cuántos de nosotros terminamos preparándonos para empleos en compañías o industrias que, para cuando nos graduamos, ya casi ni existían? Y no hablo de poca gente. Hablo de millones de personas.

"¿Te extraña que los alumnos se rebelen no sólo contra sus escuelas, sino contra la sociedad toda? No son estúpidos. Están aburridos. Buscan a su alrededor y sólo ven que lo que la sociedad ofrece a través de las escuelas no tiene importancia alguna. Dejan de ir a la escuela, abandonan los estudios, o sencillamente muestran desinterés. La mayoría sólo sigue hasta el final porque quiere el diploma. Ven el diploma como un camino que los conduce a abrir la siguiente puerta. Y desgraciadamente, existen muchos que luego llegan a descubrir que esos años que pasaron buscando el diploma fueron una pérdida de tiempo, que ganaron muy poco. Las puertas que esperaban hallar jamás aparecen, y si lo hacen no se abren sólo porque tengas un diploma en la mano. Y no son sólo las escuelas secundarias las que sufren esto. Las estadísticas muestran que hay más desempleados universitarios que en cualquier período pasado de la historia.

"Conozco tantas personas que se preguntan qué les ha pasado. Por qué parece que sus sueños jamás se concretarán. Sus ingresos han llegado a un techo, y saben que al paso que van pronto se encontrarán próximos a su retiro, dependiendo de la asistencia del gobierno para poder sobrevivir. Y ven que hay un puñado de personas nada más, a quienes les va bien económicamente. Intentan trabajar más y más duramente, pero cada vez quedan más atrás en el camino ¿Qué ha pasado con la promesa de una buena vida?, se preguntan. Después de todo, siguieron todas las reglas que la sociedad les enseñó –ser buenos, hacer lo que se les dice, estudiar y trabajar duro. ¿Qué puede haber salido mal? Bueno, lo que salió mal es que aprendieron, sí, pero las lecciones equivocadas.

"Desafortunadamente, muchos estudiantes buenos, que se esforzaron y prometían llegar al éxito, se volvieron pedigüeños codependientes casi desde el momento en que terminaron la escuela o la universidad. Sólo saben trabajar duro y hacer lo que se les dice, a pesar de que su empleo ya no es seguro, ni les pagan lo suficiente como para mantenerse a tono con la escalada de precios y el aumento del costo de vida.

"La única forma de mantenerse a tono con los cambios es a través del conocimiento. Nuestra verdadera riqueza está únicamente en lo que sabemos. Mucha gente que encuentro en mi trabajo sigue siendo pobre y luchando contra las dificultades, porque todavía no han cometido la suficiente cantidad de errores en la vida. Han continuado aferrándose a relaciones codependientes que les fueron enseñadas en la escuela, y a la idea de que a toda costa uno debería evitar equivocarse. Y esta idea les mantiene aprisionados en su propia ignorancia, más que cualquier otra cosa que les hayamos enseñado.

"En lugar de ser personas que crecen y ponen sus energías en evitar cometer errores, se convierten en adictos al cheque. Luego la realidad les golpea, por lo general a los treinta y cinco años de edad. De repente se dan cuenta de que, o bien odian su empleo, o lo están por perder porque lo que aprendieron ya es obsoleto. Con el mundo derrumbándose a su alrededor, simplemente no saben dónde acudir. No tienen alternativas porque ni siquiera entienden su codependencia, ni tampoco ven lo que les está causando.

"¿Y qué hay del jefe? Desafortunadamente, este escenario también se cumple en la mayoría de los cargos superiores. Una compañía de pedigüeños codependientes jamás llegará a tener demasiada fuerza concreta. Finalmente el negocio pierde ganancias y empleados, de abajo arriba, y todos se preguntan por qué hay despidos y por qué no hay aumentos cuando, después de todo, siguieron las reglas del éxito que les habían enseñado. Los empleados, así como los dueños de negocios o empresas, también se hallan en esta posición, preguntándose el porqué, intentando romper con sus autodestructivas codependencias y adicciones, pero sin saber cómo hacerlo. De hecho, la mayoría de las compañías que sufren esto ni siquiera imaginan una alternativa.

"Hoy estamos comenzando a ver entrar en escena a un nuevo tipo de negocio. Estas exitosas nuevas compañías pueden ser de dos tipos: la compañía es propiedad de los empleados, o los empleados pagan para trabajar para ella. Sé que suena absurdo que el empleado pague para trabajar, pero está sucediendo y parece ser una tendencia para el futuro.

"Las nuevas compañías inmobiliarias más exitosas son propiedad de los empleados, o bien reciben de ellos un honorario mensual de membresía para poder pertenecer a la empresa. El viejo método del agente inmobiliario que recibe comisión por las ventas y las divide con el dueño del negocio, por ejemplo, está desapareciendo.

"Hoy en día, el agente inmobiliario paga un honorario a una compañía que publicita en todo el país los servicios del vendedor, o al menos publica en el área en que él o ella trabajan. El vendedor se maneja de manera independiente, pero utiliza el logo de la compañía y se beneficia con la extendida publicidad. Los vendedores, sin embargo, son responsables del alquiler de una oficina, de obtener sus pedidos de transacciones, de trabajar con sus propios clientes y de procesar su papeleo. Pagan sus cuentas de teléfono, sus licencias y sus carteles de anuncio de venta.

"¿Ves dónde quiero llegar, diciéndote que estos trabajadores no son pedigüeños de un cheque mensual, que no están en una bicicleta fija haciendo girar pedales solamente? Están en las calles, no meramente pedaleando sino manteniendo el equilibrio y cuidándose del tráfico. Tienen responsabilidades en cada fase del proceso, que les permite ganarse la vida.

"Con estas nuevas estructuras de negocio los vendedores menos exitosos están desapareciendo. Es un negocio donde rindes o pereces. Ya no te dará un escritorio y servicios el dueño de una inmobiliaria esperando que puedas vender propiedades. El resultado es que los empleados son los que llevan adelante a la compañía, y no al revés. ¡Y funciona!

"Esta tendencia de que los empleados paguen para trabajar para una empresa es una idea que todo negocio debiera tomar en cuenta. Las personas desean tomar sus propias decisiones en lugar de depender de un jefe que controla la cantidad de seguridad que tienen o la cantidad de dinero que ganan. Nuestra compañía

hace esto. Y no sólo crecen mis ganancias junto con las de mis empleados, sino que la gente parece florecer.

"Nuestro sistema educativo, sin embargo, sigue enseñándole a la gente a preguntar, '¿Dónde está mi cheque?'

"Hoy en día, todos estamos pagando un sistema de educación diseñado para entrenar a la gente para ser como robots sin mente, que acaban arrinconados en la codependencia económica y la obsolescencia, sin riqueza personal alguna, ni capacitación o conocimientos viables, ni dinero. Siguen adictos al cheque fijo porque no saben cómo se genera el dinero."

Allí hice una pausa. Mi amigo Dave me miraba boquiabierto. No se veía feliz, pero debo decir que parecía más interesado que antes. "Estás sugiriendo que mi adicción a este sistema forma parte del problema tanto como la adicción de mis empleados a sus cheques," dijo.

Asentí.

"Pero yo diría que al menos en cierto nivel el viejo sistema sigue funcionando. Porque la gente sigue cobrando sus cheques. Las compañías siguen funcionando de un modo u otro. Por cada negocio que fracasa, hay otro que parece surgir en su lugar. La gente puede cambiar de empleo o de compañía. Me imagino que no siento lo mismo que tú. No creo que todo esté tan mal."

"Déjame mostrarte algo," le dije. De mi portafolio tomé algunas transparencias con las que trabajaba para una presentación que daría en unas semanas más. Se las di a Dave para que las leyera:

Cómo todos pagamos por nuestro inadecuado sistema educativo

1. **Líderes de negocios y del gobierno que no saben pensar.** Nuestras escuelas de negocios crean MBAs creativos en contabilidad para que una empresa se vea bien en los papeles aun cuando sus ganancias y crecimiento estén decreciendo. Ofrecen entrenamiento en el arte de las finanzas y las adquisiciones, que luego ponen en práctica causando que los precios de las acciones suban de repente y luego exploten al caer. El diploma de MBA suele ser un boleto al cielo, que permite que la gente evite la esencial experiencia en el trabajo. Estos nuevos líderes pierden contacto con los empleados-personas, y los negocios se convierten en empleos contables. A la compañía le importa sólo la ganancia, y a la gente se la trata como poco más que una molestia necesaria.

2. **Inadecuada explotación de recursos**. Los negocios en occidente creen sólo en lo que ven, tocan, huelen y saborean. Sólo piensan en función de objetos tangibles como la tierra, el petróleo, el oro, los árboles, las cosechas, la maquinaria, etc. La sociedad occidental sólo enseña sobre lo visible. Casi ignora lo invisible, esos aspectos menos tangibles de nuestra vida como la moral, la motivación, la autoestima, la confianza, el espíritu de grupo que trabaja bien como conjunto. Aún necesita encontrar una forma de enseñarle a la gente a utilizar el mundo invisible, que es infinitamente mayor que el visible. Una de las principales razones por las que Japón es económicamente fuerte, es que son capaces de canalizar y aprovechar lo invisible, mientras nosotros seguimos ignorándolo.
   Japón no tiene materia prima nativa para fabricar sus productos. Su "arma secreta" con la que pueden vencer al mundo occidental, está en su utilización de lo invisible. Vencen al mundo occidental con información y tecnología, importando los recursos visibles o tangibles que no tienen. Diseñan tecnologías de producción mejores y más eficientes para producir productos de alta calidad (lo invisible) que luego venden a occidente. La ironía es que con todo el dinero que hacen del uso efectivo de sus recursos invisibles, están comprando empresas y propiedades en muchos países. Nuestros líderes de negocios, y los de otros países occidentales, no pueden entender qué hacen los japoneses porque nuestras sociedades solamente nos enseñan a utilizar lo visible y tangible.

3. **Una nación de pedigüeños codependientes.** Cada vez más personas culpan al gobierno por sus problemas. Un número creciente de gente pasa todo su tiempo libre enviando sus CVs a otras compañías, siempre buscando un empleo o paquete de beneficios mejor que el que tienen. Oí a una mujer

alardear ante su amiga en un restaurante, diciendo que había renunciado a su empleo en una empresa que iba a la quiebra, y que había conseguido un empleo público donde le pagaban más, con mejores beneficios y menos trabajo. Y, además, estaba feliz porque decía que es casi imposible que a uno lo despidan de un puesto gubernamental, así que seguiría allí y tendría mayor seguridad de empleo. ¡Y nos preguntamos por qué aumenta nuestra presión tributaria mientras vemos que cada vez se hace menos! Todo el mundo parece estar buscando un empleo con mejor salario y menos trabajo.

4. **Una educación que fracasa para quienes más la necesitan.** Dado que castigamos a quienes no tienen éxito en la escuela, esta gente suele quedar en el camino, y son ignorados por el sistema. Cuando uno les dice que consigan un empleo que apenas les mantendrá por sobre (o por debajo) del nivel de pobreza, su autoestima disminuye. Y cuando disminuye la autoestima de una persona, también lo hacen sus ganas y su capacidad de trabajo. Con este sistema creamos literalmente cientos de miles de familias y personas cuyo bienestar depende de la ayuda social, que no tienen esperanza de una vida mejor. En estas circunstancias la tasa de delito aumenta. Como comentó Jesse Jackson durante las revueltas de Los Ángeles en 1992, en un entorno de terrible pobreza y desesperanza, ir a la cárcel es en realidad mejorar lo que conocen como vida. No tienen nada que perder, y todo por ganar cuando delinquen.

"Verás," le dije a Dave cuando terminó de leer estos párrafos, "cuando te detienes a mirar todos los factores, comienzas a ver que todos ganarían mucho si enseñáramos a todo el mundo el tema del dinero y su funcionamiento."

"Creo que estoy comenzando a ver hacia dónde vas," dijo.

"Sabes," agregué, "hay una anécdota sobre Henry Ford que me gusta relatar cuando le hablo a la gente sobre el dinero y el valor de lo invisible. Como sabes, Ford era multimillonario en una época en que un millón de dólares era aún muchísimo dinero. Alguien le preguntó una vez qué haría si lo perdía todo. Sin pensarlo dos veces respondió: 'Lo volvería a tener todo de vuelta en menos de cinco años.' ¿Cómo podría hacerlo? Porque sabía que su verdadera riqueza no se contaba por la cantidad de dólares que tenía en el banco, y ni siquiera por el número de fábricas o propiedades que poseía. Su riqueza verdadera estaba en lo que tenía entre las orejas: lo intangible, lo invisible, el conocimiento que tenía acerca de lo que es en verdad el dinero. Con todo el énfasis que ponen en el conocimiento, nuestras escuelas no toman en cuenta este tipo de recursos.

"Hasta que nuestro sistema de educación deje de castigar a la gente por cometer errores, y hasta que la creación del dinero forme parte del currículo escolar, la gente seguirá viviendo como pedigüeños codependientes. Dejan de crecer y de pensar hasta que lo único que saben preguntar es…"

"Déjame decírtelo," interrumpió Dave acabando la idea. "¿Dónde está mi cheque?"

"Así es," dije. "¿Dónde está mi cheque de pago?"

6

Si Ya Sé Todas las Respuestas Correctas, ¿Por Qué No Puedo Pensar?

A los seres humanos se nos dio un pie izquierdo y un pie derecho para que primero cometamos un error hacia la izquierda, luego otro hacia la derecha, luego una vez más a la izquierda, y así sucesivamente.

—R. BUCKMINSTER FULLER

Cuando tenía diez años, llegó a la clase una profesora suplente que jamás he olvidado. Cuando anunció los resultados de un cuestionario que habíamos hecho, me sorprendió ver que mi calificación había sido un cero. Había respondido todas las preguntas mal. No las recuerdo ya, pero sí recuerdo una de ellas. "Johnny fue al almacén a comprar harina para su madre. Allí encontró un paquete de un kilogramo por $ 0,35 y otro de cinco kilos por $ 1,50. ¿Cuál le conviene comprar?"

Bueno, yo respondí que convenían ambos, dada la poca información que se ofrecía. Recuerdo haber dicho algo sobre las variables, como cuánta harina usaría la familia en un período de tiempo determinado, si disponían de suficiente espacio para almacenamiento (unos días antes, mi madre había tenido que botar un paquete casi lleno de harina porque tenía gorgojos), y cuánto dinero llevaba Johnny consigo en ese momento. Hasta recuerdo haberme sentido orgulloso de mí mismo porque había sido puntilloso en mis respuestas.

La maestra no lo vio así. Aunque intentó ser amable, prestando atención a mis explicaciones, su impaciencia era evidente. Se-

ñaló su manual del maestro que tenía allí abierto, y claramente establecía que la respuesta "correcta" era el paquete de cinco kilos. ¡Sin peros u objeciones!

Sabiendo que no tendría oportunidad alguna le pregunté si podía ver el libro de respuestas. Obviamente se mostró sorprendida y dijo, "No seas tonto, porque entonces sabrías todas las respuestas."

"No es así," dije, "porque mis respuestas no están allí. Si tuviera yo ese libro quizá sabría las respuestas que consideran 'correctas', pero en verdad no sabría nada. ¡Sería igual a usted!"

Esa última observación puso fin a la conversación. Me llevaron a la oficina del director, y me sorprendió que casi todos mis compañeros rieran. ¿Qué les pasaba?, me pregunté. ¿No podían ver mis razones? Pero no fue sino años más tarde, muchos años más tarde, que comprendí que sólo estaban conformando su conducta a las reglas de nuestro sistema educativo –no hagan olas, acepten las respuestas "correctas" que da el maestro, memoricen y regurgiten para obtener buenas calificaciones. Mientras tanto, me etiquetaron como "problema de disciplina" porque constantemente cuestionaba las respuestas. Esa etiqueta me siguió a lo largo de mi vida escolar.

Cuando llegué a casa, sabiendo que la escuela había llamado y "me habían delatado", con cautela busqué a mi padre. Para sorpresa mía, me miró y comenzó a reír.

"Hijo," dijo, "me contaron todo sobre la discusión. Tienes cabeza sobre esos hombros. Me alegro de que la uses como algo más que un porta-sombreros."

Esto sí fue una sorpresa. Pensé que recibiría una buena reprimenda. ¿Por qué el hombre que algún día sería la cabeza del sistema de educación del estado de Hawai, no se molestaría por tener un hijo catalogado como "problema de disciplina"? Pero justamente cuando yo estaba a punto de abrir mi boca para decir algo, los ojos de mi padre entristecieron y pude oír la frustración en su voz.

"Desafortunadamente, hijo, los maestros deben seguir las reglas de nuestro sistema educativo. Pedirles a los estudiantes que conozcan una respuesta "correcta" para cada pregunta, es la base de ese sistema. Hace que sea más fácil calificar a los alumnos en los exámenes. Los maestros no tienen la culpa; sólo hacen lo que el sistema pide."

En retrospectiva creo que debiera haber agradecido a esa maestra suplente. Esa confrontación tuvo un tremendo impacto en mi vida. Jamás volví a dar batalla a ninguno de mis maestros, pero sí seguí cuestionando las respuestas "correctas" que me daban. Quizá fuera todo parte de mi obstinación de no querer que nadie me dijera qué hacer, pero agradezco el nunca haber dejado de cuestionar las respuestas, porque aprendí mucho con eso. Esa controversia con la suplente me enseñó incluso a tener mejores modales. Los maestros, sin embargo, seguían temiéndome.

Unos años más tarde, estaba hablando del valor de formular preguntas precisas con un grupo de empresarios. Un caballero de la audiencia me dijo que la razón por la que tenía una fijación con las preguntas era porque soy oriental. Era una audiencia mayoritariamente caucásica. Con toda diplomacia sugerí que quizá él hubiera visto muchos programas televisivos de la serie *Kung Fu*, con David Carradine, en los que el viejo maestro de kung fu le pregunta a su alumno: "Saltamontes, ¿qué significa que la garza azul se rasque el pico?"

Cuando terminaron las risas, agregué que los niños de todas las razas y extracciones sociales tienen un deseo innato de formular preguntas –a veces hasta el punto de exasperar a los padres. Las preguntas derivan de una curiosidad natural por aprender. Los padres por lo general son los primeros en aplastar esta curiosidad. Más adelante es disminuida con la educación formal, por la determinación del sistema de establecer lo que el niño debe pensar y creer. Y, al final, lo que acaba disminuido es el espíritu y la creatividad naturales del niño. Por eso siempre he sentido que ver a un niño a lo largo del proceso educativo es como observar una metamorfosis a la inversa –entra volando como bella mariposa, y termina arrastrándose como torpe oruga.

En nuestra sociedad toda, pero en particular en nuestro sistema educativo, se nos enseña que hay una única respuesta "correcta", lo cual hace que los estudiantes crean que todas las demás respuestas están equivocadas. Esto alienta a los estudiantes a dejar de pensar una vez descubierta la respuesta que el sistema considera "correcta". Para cuando llegamos al sexto o séptimo grado, hemos sido bien adoctrinados para creer que memorizar es lo mismo que aprender. Y no es así, claro. Memorizar es un pobre

sustituto del pensar. Muchas veces he solicitado a alguna audiencia que me dijeran cuánto recordaban de todo lo memorizado durante sus años de escuela. Un escaso número de manos en alto muestra que la mayoría de las personas recuerda menos del cinco por ciento de lo que "aprendieron" de esa manera. En cierta oportunidad, un psicólogo educacional se puso de pie ante la audiencia y me dijo que si tomáramos todo lo que la persona promedio ha retenido de sus años en la escuela y lo reuniésemos en una serie de lecciones, podríamos enseñarlo todo en unas tres semanas.

Cuando un maestro pregunta, "¿Cuándo cruzó Cristóbal Colón el océano?", todos responden, "1492". El maestro está feliz porque la respuesta de los alumnos concuerda con la de su manual y los alumnos están contentos porque han respondido bien y no se les castigará por haber cometido un error. Pero, ¿han aprendido algo de valor? ¿Hizo falta que alguien pensara? No. ¡Y allí está el problema!

En lugar de formular el tipo de pregunta que se contesta con una sola respuesta correcta, imaginemos que el maestro preguntara, "¿Cómo logró Colón motivar a su tripulación para que navegaran con él, cuando la mayoría de las personas en esa época creían que la tierra era plana y que caerían si llegaban al borde?" Claro, este tipo de pregunta abierta no adhiere al formato predeterminado de correcto-incorrecto que los educadores prefieren, aunque sí incentiva al alumno a pensar.

Limitar a los alumnos a pensar en función de correcto-incorrecto les quita capacidad, aplasta su curiosidad, apaga su entusiasmo y atrofia su creatividad. A largo plazo, la utilización de este proceso no sólo causa aburrimiento sino que enseña a depender de una figura de autoridad exterior que diga las respuestas "correctas". En última instancia, impide que los estudiantes desarrollen su pleno potencial para tener éxito en sus vidas.

Es importante recordar que los maestros no son solamente voceros de nuestra sociedad, sino productos de la misma. Cuando los oigo quejarse de las condiciones de trabajo y los bajos salarios, les pregunto, "¿Por qué lo soportan?" Y por lo general responden, "Porque me encanta enseñar." Mi siguiente pregunta es, "¿Cómo podrías enseñar y ganar más dinero?" y casi siempre responden, "con un trabajo de medio tiempo," o "vendiendo propiedades como segundo empleo," o "casándome con alguien rico". Muchos responden con humor, "ganando la lotería". Todas estas respuestas ya las he oído muchas veces. Y no es frecuente oír alguna idea original.

Cuando pregunto, "¿Qué más podrías hacer, además de esas cosas, para ganar más dinero?", responden, "Nada, no hay nada que pueda hacer."

A medida que avanzamos en la conversación, finalmente comenzamos a ver que el problema real poco tiene que ver con opciones disponibles o no para los maestros; en cambio, el problema real es la incapacidad de pensar con creatividad.

Cuando hablo con ellos eludo informarles que soy rico y que he llegado a ser económicamente independiente enseñando –una profesión que también a mí me gusta mucho. Al mencionarlo suelo obtener como respuesta una mirada fija, muda. La mayoría de las personas con las que hablo creen que no es posible llegar a ser rico enseñando, e imagino que sus miradas en blanco deben parecerse a las miradas vacías que ellos suelen recibir de sus alumnos.

Hace años, un amigo mío de la universidad tenía un profesor de literatura que creía que sólo eran correctas sus propias interpretaciones de las obras clásicas. Como resultado, lo único que hacía era dar discursos, no dando lugar al análisis. Cuando comenzaron a leer *Moby Dick* –un libro que hasta el autor admite que da lugar a múltiples interpretaciones, el profesor insistía que sus interpretaciones eran las mejores, y las únicas correctas que aceptaría. Insistía en que todo lo que no reflejara casi exactamente lo que él decía, merecería bajas calificaciones. Mi amigo encontraba muy aburrido y frustrante este método, por lo que se dirigió al profesor y le explicó que al exigir que memorizara sus interpretaciones no estaba permitiéndole pensar. El profesor respondió: "¡No estudié literatura durante dieciocho años para tener estudiantes diciéndome qué creen que algo significa!"

No tengo duda de que hay gente a quien le gusta tener una sola respuesta "correcta". Porque así la vida es más fácil –al menos en la superficie. Pero enfrentémoslo. La mayoría de nosotros encuentra más fácil memorizar que pensar. Y lamentablemente, hay respuestas en la vida que no son tan sencillas. Por ejemplo, piense en la pregunta, "¿Qué quieres ser cuando seas grande?" La res-

puesta memorizada es, "Maestro". Ahora pregunte, "¿Cómo podrías ser maestro y ganar un millón de dólares enseñando?" Esta pregunta requiere de pensamiento, y no de una respuesta memorizada. El problema es que si hemos seguido la doctrina del sistema educativo bien de cerca durante la mayor parte de nuestra vida, no sabremos cuál es la diferencia entre pensar y memorizar.

Hasta poder hacer una clara distinción entre ambas cosas, viviremos corriendo en círculos, buscando las respuestas "correctas" a preguntas que nunca pueden responderse de ese modo. Claro que todos conocemos personas que se convencen a sí mismas de que tienen las respuestas correctas. Su paradigma es "tengo razón", y en última instancia les impide ver más allá de sus repuestas "correctas" para encontrar otras. Por lo general, lo que presentan ante el mundo es una fachada que los demás perciben como "estrechez mental", o "demasiada presunción".

Existe un peligro real en creer que estamos pensando cuando en realidad solamente estamos regurgitando respuestas memorizadas. Creo que Henry Ford lo resumió excelentemente cuando dijo, "Pensar es el trabajo más difícil de todos –por eso hay tan pocas personas dedicadas a ello."

Una de las cosas más tristes de la gente que tiene que tener razón todo el tiempo, es que no pueden ver que exista la posibilidad de que haya más de una respuesta "correcta". Esto no debería sorprendernos porque es lo que nos enseña nuestro sistema. El problema es que la vida con una sola respuesta correcta limita el grado de éxito que la gente puede lograr más adelante. Son quienes terminan repitiendo, "¿Dónde está mi cheque?", cada vez que se acercan al fin del mes.

Uno de los más serios problemas que nos toca enfrentar hoy en día, es que demasiadas compañías, organizaciones sociales, escuelas y gobiernos están en manos de gente que tuvo éxito en lo académico. Encajan perfectamente en el molde del sistema. Y a menudo son los que fueron etiquetados como inteligentes principalmente porque accedieron a seguir junto a nuestro sistema en busca de la única respuesta correcta. El mundo, sin embargo, está cambiando, y memorizar respuestas correctas ya no sirve en la mayoría de los casos. Aún así, muchos siguen usando las obsoletas fórmulas y respuestas de siempre. Estos líderes son quienes están al frente de empresas, gobiernos e incluso de nuestras familias, llevándolas a la ruina porque no pueden pensar creativamente en tiempos de cambio.

Lo que empeora aún más las cosas es que muchos de estos parangones de la educación creen que saben pensar. La mayoría sólo repite ideas dadas por otros. No son mucho más que robots que graban y reproducen todo lo que se les dice. Hay sólo una cosa en la que se sienten seguros: pedaleando como locos en bicicletas fijas, ancladas a una base de cemento que no se ha movido un ápice desde que se la construyó.

Las personas más exitosas han aprendido, por lo general fuera de la escuela, que la mayoría de las cosas que valen la pena hacerse tienen múltiples soluciones. Han encontrado que aceptar una única respuesta correcta limita su potencial. Muchos de los que no son exitosos están atascados en empleos en los que no pueden avanzar, preguntándose por qué sucede esto, si desde el primer año en la escuela siempre hicieron exactamente lo que el sistema les indicó.

Como a los estudiantes se les pide tanto que acepten ciegamente las respuestas correctas, la idea de desafiar al sistema es sinónimo de rebeldía. Una vez que se aprende la lección de la ciega aceptación, la gente se siente terriblemente inhibida, en particular como empleados, porque temen cuestionar a sus superiores.

El punto aquí es que nuestro sistema educativo les dicta a los alumnos en lugar de alentarles a pensar por sí mismos. Exige que memoricen lo que el sistema quiere que sepan en lugar de enseñarles a aprender cómo resolver sus problemas o a desarrollar su creatividad personal. En otras palabras –tomando prestada la moraleja de una antigua fábula– nos dan el pescado en lugar de enseñarnos a pescar. En última instancia, esto significa que existen millones de personas inteligentes por allí, que tienen todas las respuestas correctas pero no saben pensar. Como resultado de esto, están atrapados emocional, profesional y económicamente. El sistema les ha robado su capacidad de pensar.

La buena noticia es que todos y cada uno de nosotros podemos hacer algo para revertir esto en nuestras vidas. Y esta transformación comienza cuando se tiene el coraje de desaprender las lecciones del pasado, un proceso que comienza cuando dejamos de afe-

rrarnos a la mentira de que para todo existen solamente respuestas correctas únicas. La mejor inspiración que puedo ofrecer para lograr esto está en las palabras de Buckminster Fuller, a quien cito al principio de este capítulo: "A los seres humanos se nos dio un pie izquierdo y un pie derecho para que primero cometamos un error hacia la izquierda, luego otro hacia la derecha, luego una vez más a la izquierda, y así sucesivamente."



El Dinero Es Malo

Debes decidir si quieres hacer dinero o mostrar sentido común, porque son mutuamente excluyentes.

—R. BUCKMINSTER FULLER.

"El dinero es sucio."
"La gente con dinero es codiciosa."
"La gente de negocios es tramposa."
"El amor al dinero es la raíz de todos los males."

• • •

Mientras crecía muchas veces oí comentarios como estos, y sigo oyéndolos hoy en día. Sin duda alguna, el dinero es definitivamente un tema caliente. Y como es un tema controvertido y con carga emocional, no escribí este libro hasta estar muy seguro. Como educador, casi podía imaginar la reacción, "¡Cómo te atreves a contaminar los sagrados claustros del conocimiento con un tema tan sucio!" Finalmente vi que nuestra ignorancia respecto del dinero es la raíz de males mucho peores de lo que puede causar nuestro conocimiento del tema. Así que decidí seguir adelante con el proyecto de este libro y preocuparme por las críticas después de que se publicara.

De niño, no me tomó mucho tiempo reconocer el poder de seducción del dinero. Cuando tendría unos dos años, me dieron un

azote en el trasero porque me puse una moneda en la boca. No sabía qué significaban las palabras "sucio" o "asfixia", pero pronto lo descubrí. Pude sentir la angustia en la voz de mi madre cuando me retó por lo que me había llevado a la boca, y que ella llamaba moneda. Desde entonces supe que debía haber algo especial o mágico en el dinero, porque mi mamá no lo botó como hacía con casi todo lo que me ponía en la boca. Lo guardó con cuidado.

El poder del dinero siguió apareciendo a lo largo de mi vida cada vez que mis abuelos me daban un trozo de papel impreso con tinta verde. Aprendí que esos trozos de papel tenían un poder especial porque todos decían "Oooh" y "Aaah", y exclamaban que era muy afortunado por haberlos recibido. No recuerdo mi primera compra, pero seguro la disfruté porque antes de cumplir los cinco años ya estaba prendado del dinero y su aparente poder mágico para permitirme conseguir las cosas que quería.

Pero entonces también llegó la confusión. Realmente no entendía el dinero. Parecía haber algún misterio en torno al tema. Lo único que yo sabía era que lo quería.

Recuerdo que me retaron por pedirle dinero a mi abuela. Allí fue cuando por primera vez oí las palabras "desagradecido" y "codicioso". No sabía exactamente lo que significaban. Pero podía percibir que había hecho algo malo y eso me asustaba. No quería ser un niño "malo" y que mis padres se enojaran conmigo. Sólo quería los juguetes y las demás cosas que sabía que el dinero podía comprar. Nada de esto tenía mucho sentido. ¿Cómo podía ser tan malo algo que entusiasmaba tanto y parecía hacer feliz a tanta gente?

La confusión aumentó la primera vez que vi una libreta de cheques. Tenía unos ocho años cuando me enteré de que mis padres podían emitir un cheque por cualquier monto en lugar de pagar en efectivo. Creí que había encontrado la veta de los millones. La gente no necesitaba efectivo; sólo cheques. Un día, recuerdo que le pedí a mi madre que me comprara algo. Respondió, "No tengo dinero."

"Está bien," respondí, "puedes escribir un cheque."

Esta vez obtuve más de lo que esperaba. Mis padres me sentaron e intentaron explicarme cómo funcionaban los cheques y el sistema bancario. Mi confusión aumentaba más y más. Pero estaba decidido a llegar a entender todo esto algún día.

No hace mucho recordé esta temprana lección sobre el significado del dinero al ver un cartelito en una tienda, que decía, "¿Cómo que estoy en la quiebra? Si todavía tengo cheques." Reí al recordar a mamá y papá intentando explicarme el sistema bancario.

A los nueve años decidí tomar el toro por las astas. Conseguí mi primer empleo. Cada sábado, por diez centavos la hora, apilaba y quitaba el polvo a las latas de mercadería en un almacén. Calculaba que la única forma de aprender acerca del dinero sería con experiencia propia, ganándolo.

Desde entonces, he pasado mucho tiempo en mi vida "desconfundiéndome" en lo concerniente al dinero. Y en mis años de estudio he llegado a ver que no estoy solo en este esfuerzo por desmitificar al poderoso dólar. Muchísima gente en este mundo está confundida respecto del dinero –aun los que tienen mucho. De hecho, estoy convencido de que esa confusión causa la mayoría de los problemas de nuestro mundo.

Lo que más asusta y desalienta es que muchas de las personas que manejan grandes sumas de dinero –banqueros, agentes de bolsa, administradores y políticos– suelen ser los más confundidos, aunque finjan lo contrario. Si existen dudas sobre esto, basta ver la condición fiscal de nuestros bancos, organizaciones de ahorro y préstamo, gobiernos y empresas. Es difícil negar que donde hallemos mucho dinero también hallaremos mucha confusión, codicia e incluso –lamentablemente– maldad.

La primera lección que debemos aprender es que el dinero en sí mismo no es malo. Es simplemente una herramienta, como lo es un lápiz. El lápiz puede utilizarse para escribir una hermosa carta de amor, y también un telegrama de despido. Y aunque está diseñado para escribir, también puede ser un arma letal que lastime el ojo de una persona. Lo que marca la diferencia no es el objeto sino el motivo de quien usa el lápiz –o el dinero.

Me gusta lo que dice el Reverendo Ike, mi amigo predicador en una iglesia bautista del sur, "Es la falta de dinero lo que está en la raíz de todos los males."

No podemos darnos el lujo de mantener a la gente en la ignorancia de este tema. El dinero es una herramienta de comercio. ¿Qué actividad hay que no tenga que ver con los negocios, de un modo u otro? Las iglesias, obras de caridad, compañías de compu-

tación, gobiernos, tiendas de música, museos, escuelas, fábricas de armas, equipos deportivos, hogares de familia… la lista sigue y sigue… funcionan todos como negocios. El dinero entra y sale; cada vez que esto ocurre estamos hablando de comercio. Conozco a muchas personas que odian los negocios y todo lo que tenga que ver con ellos. Pero estos sentimientos no son más que el subproducto de nuestra confusión e ignorancia acerca del tema del dinero, y –¡por supuesto!– no de nuestro conocimiento al respecto.

Necesitamos indagar un poco. ¿Por qué se desempeña tan mal el sistema educativo en su enseñanza sobre el tema? ¿Por qué se resistían nuestros maestros a enseñar esto, y por qué los maestros de nuestros hijos continúan resistiéndose? ¿Por qué es que la gente que mejor debiera saber que el dinero no es sucio en sí mismo, sigue insistiendo en que sí lo es? ¿Será que quienes dirigen las escuelas jamás lo aprendieron? Si es así, necesitamos desesperadamente efectuar cambios. Directa o indirectamente, nuestra continua ignorancia acerca del tema del dinero está causando daños a largo plazo a generaciones enteras.

¿Puede el éxito comprar dinero?

Digamos que el veinte por ciento de los estudiantes que terminan la escuela secundaria aprenden acerca del dinero y que luego prosiguen y les va muy bien en la vida. Sin duda es un cálculo generoso, pero digamos que en términos generales fuera así. Algunos dirán que un veinte por ciento es un buen cálculo. Pero, ¿qué tan bueno puede ser si el ochenta por ciento restante seguirá confundido acerca del tema y continuará viviendo una vida menos que satisfactoria?

Los efectos colaterales más graves con respecto al tema del dinero en nuestras escuelas por lo general no aparecen antes de los veinte años después de la graduación. Allí es cuando la mayoría de los adultos comienza a notar que su carrera está estancándose y que sus antiguos sueños no están ni cerca de concretarse. La tensión y desilusión, la desesperación, todo va en aumento a medida que la persona se acerca a la edad del retiro. Para muchos, especialmente los de la generación nacida entre 1946 y 1964, los así llamados *baby-boomers*, el retiro será una pesadilla y no un sueño porque jamás aprendieron los principios básicos del dinero.

¿Existen hechos reales que demuestren que estoy en lo cierto respecto de cómo nuestra ignorancia sobre el dinero afecta nuestro futuro económico? Desafortunadamente, sí los hay. Según el Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos, en su publicación #13-11871, 6/90, sólo cuatro de cada cien norteamericanos llegan a ser económicamente independientes.

Además, por cada cien personas que comienzan una carrera, al llegar a los sesenta y cinco años: el veinticinco por ciento ha fallecido; los ingresos de un veinte por ciento están por debajo del nivel de pobreza y el cincuenta y uno por ciento tiene ingresos por sobre el nivel de pobreza pero por debajo de los treinta y cinco mil dólares al año. De ese cincuenta y uno por ciento, la mayoría podría describirse como: a) en aprietos económicos pero demasiado avergonzados como para pedir ayuda; b) con ayuda económica de sus familias; c) dependientes de alguna ayuda gubernamental. ¿Hará falta que mencione que estoy hablando de lo mejor del panorama de la década de los '90? ¡Y el cuadro del final de la década y comienzos del siglo XXI resulta peor aún! Sólo basta con recordar los despidos masivos. Esta situación ilustra lo mal preparados que estamos en nuestro conocimiento de las finanzas y el dinero.

¿Qué es lo que hará falta para que acabemos de darnos cuenta de que el éxito de nuestro sistema educativo no puede medirse por nuestra posición académica del día de la graduación, sino por la dimensión de su utilidad, por cuán provechoso resulte para nuestras vidas?

Los principios que rigen el éxito económico son increíblemente sencillos. No hace falta ser inteligente ni demasiado culto para ser rico. Y no es necesario que lo demuestre. Porque casi todos conocemos al menos una persona rica que no es ni culta ni inteligente. De hecho, a juzgar por la cantidad de gente pobre con doctorados, la educación superior a veces parece dificultar el éxito financiero.

He aprendido mucho acerca del dinero a lo largo de los años, y no tengo duda de que el éxito económico o financiero requiere de poco conocimiento en verdad. Si uno llegó a segundo grado tiene lo básico como para llegar a ser millonario. La gente verdaderamente rica –no los que lo parecen con préstamos, ar-

tilugios o manipulando el dinero de otros– tiene hábitos diferentes, nada más.

Describir los principios básicos del dinero no está dentro del alcance de este libro. Para quienes quieren averiguarlo recomiendo el libro *El hombre más rico de Babilonia (The Richest Man in Babylon)*, de George S. Clason. Es un muy buen lugar para empezar. Por ahora, confíen en mí cuando afirmo que los hábitos necesarios para llegar a millonario no son más difíciles de aprender que el reglamento del juego conocido en la mayoría de los países como *El Estanciero (Monopoly)*. Preguntarán entonces que si es tan simple, ¿por qué no lo aprendemos en la escuela? Aquí enumero cuatro posibles explicaciones:

Explicación posible nro. 1:

Si todos conociésemos los principios del dinero, la educación se vería obligada a dejar de lado su mayor mentira: que hay que ir a la escuela para entonces lograr el éxito. Esta mentira podría ser el mayor triunfo como trabajo de comunicación en la historia de la publicidad. La gente ha seguido creyéndola a pesar de que hay tanta evidencia que demuestra lo opuesto. Nadie ha logrado probar que hay correlación directa entre la educación formal y el éxito. Es todo lo contrario.

Muchas personas exitosas fueron poco exitosas en la escuela. Abraham Lincoln tuvo menos de un año de educación formal. Harry Truman nunca fue a la universidad. George Bernard Shaw, ganador del premio Nobel de literatura, abandonó la escuela a los 16 años, y lo mismo hizo John Major, ex-Primer Ministro de Inglaterra. Yo tengo un diploma universitario, pero poco ha tenido que ver con mi éxito financiero. De hecho, mucho de lo que aprendí después del segundo grado debí desaprenderlo luego, antes de poder disfrutar de mi éxito presente.

Explicación posible nro. 2:

Si la gente conociera los principios del dinero, las escuelas ya no podrían utilizar las tácticas del miedo para motivar a los estudiantes a estudiar y memorizar cosas aburridas y poco relevantes.

Explicación posible nro. 3:

Las empresas del mundo perderían su mano de obra barata. Si todos entendieran el dinero fácilmente podrían ganar todo el que quisieran o necesitaran sin ser jamás empleados. Entonces ya no habría esclavos del cheque y las empresas que dependieran de ellos tendrían que cerrar.

Explicación posible nro. 4:

Sinceramente, el sistema educativo no conoce los principios del dinero. ¿Puedo probarlo? Soy mi propio conejillo de Indias. Soy maestro profesional. Trabajo como educador y la enseñanza es mi negocio. Financieramente, me fue posible retirarme a los cuarenta y tres años, gracias a lo que gano enseñando. Y, aun así, no me quedo sentado, ni viajando en cruceros o pasando los días en el club de campo. ¿Por qué? Porque me encanta lo que hago y jamás dejaría de hacerlo. Odio el aburrimiento. Simplemente aplicando los principios de los negocios y el dinero a mi profesión como maestro, suelo ganar más en una semana de lo que ganan muchos maestros en tres años.

La pobreza –la verdadera raíz de todo mal

Imaginen qué tipo de mundo sería éste si todo el mundo entendiera el dinero, si ya no hubiera confusión y desesperación acerca de ello. Habría menos delincuencia –tanto en las calles como en las altas esferas del gobierno y los negocios. Toda delincuencia, sea del tipo que fuere, disminuye el bienestar de toda la sociedad, creando más gente desesperada y filtrándose luego, decantándose para crear más delito en las calles. Podemos construir más cárceles con nuestros impuestos. Las cárceles son fábricas de criminales en masa, porque son meramente una "escuela para graduados" en el estudio avanzado del crimen. El setenta por ciento de todos los internos de las penitenciarías federales fracasa al salir, vuelve a ser arrestado y regresa a la prisión para más "cursos de postgrado". ¿Es exitosa la búsqueda de dinero de estas personas? Hace poco, un crimi-

nólogo me dijo que las ganancias promedio en la vida de toda la población criminal equivalen casi a un tercio del nivel de pobreza de los Estados Unidos. ¿Es posible que si comenzáramos a enseñarles a los niños sobre el dinero tendríamos menos criminales en las cárceles, y menos delito y codicia en los negocios y el gobierno?

¿Quién cuida el gallinero?

Hasta ahora, la educación respecto del dinero ha quedado siempre en manos de cada individuo. Los únicos que veo tomarse el tiempo de enseñar al público sobre el crédito, las tarjetas de crédito y el ahorro son los bancos y otras instituciones financieras. Pero cuando vemos los registros de estas instituciones, es bastante obvio que estos "maestros" todavía tienen mucho por aprender antes de comenzar a aconsejar a los demás. Dejar que los banqueros eduquen a las masas con respecto al crédito es como poner al zorro a cuidar el gallinero.

Si dejásemos atrás la falsa creencia de que hay algo básicamente sucio o malo en el dinero, y comenzáramos a educar a los niños en cuanto a su significado y propósito real en nuestra vida, en unos treinta años tendríamos una nación económicamente más segura, gobiernos y negocios mejor administrados, menos gente dependiente de la asistencia social y una economía nacional mucho más fuerte.

No olvidemos nunca que la prioridad de la educación pública es la de enseñar a las personas a dominar las destrezas necesarias para funcionar bien en la sociedad. Si casi no lo logramos, es que hay algo que seriamente funciona mal en el sistema.

¿Por dónde comenzamos a reconstruir nuestra sociedad para que puedan concretarse un día nuestros sueños de bienestar y felicidad? La respuesta es bastante sencilla. Comenzamos por redefinir el dinero, no como la raíz de todo mal sino como instrumento básico que todo niño de escuela ha de entender por completo antes de llegar al sexto grado. Mantener a los niños en la ignorancia respecto del dinero en la sociedad de hoy, tiene tanto sentido como no enseñar a un niño en la sociedad agraria a manejar el arado, plantar las semillas y cosechar los frutos.

Esta simple corrección de nuestras percepciones básicas del dinero puede obrar milagros. No es que termine allí nuestra responsabilidad. ¡Está lejos de eso! Pero con este cambio de mentalidad abrimos las puertas a un mundo de posibilidades totalmente nuevo, un mundo ya no más dividido entre los que tienen y los que no tienen. No podemos llamarnos sociedad responsable hasta no poder afirmar sinceramente que estamos esforzándonos por entender y enseñar los principios del dinero. Y eso comienza con un simple cambio de mentalidad –que la ignorancia respecto del dinero es en realidad el mal que debemos combatir, y no el dinero en sí mismo.

8

¿Qué Es Seguridad Económica?

El dinero es la semilla del dinero, y la primera guinea es a veces más difícil de adquirir que el segundo millón.

—JEAN JACQUES ROUSSEAU (1754)

¿Qué es la seguridad?

- ¿Un empleo bien pago? (Tener dinero para cubrir todos los gustos y necesidades.)
- ¿Trabajar para el gobierno? (Quizá uno nunca sea despedido.)
- ¿Trabajar para una gran corporación? (Los beneficios son muy buenos y hay mucho espacio para ascender.)
- ¿Dinero en el banco? (Es bueno tener un colchón en caso de que algo salga mal.)
- ¿Invertir en bonos y acciones? (Un ingreso adicional sin tener que trabajar muchas horas extras.)
- ¿Un plan de retiro? (Es bueno poder mirar hacia el futuro, hacia el día en que uno ya no tenga que trabajar.)
- ¿Seguro médico y de vida? (Si uno se enferma o tiene un accidente, no habrá preocupaciones económicas para sí mismo o los seres queridos.)

- ¿Trabajar para una empresa pequeña? (Donde todos se conocen, y trabajan jalando todos hacia el mismo lado, en cooperación.)
- ¿Trabajar de manera independiente? (Más control sobre la propia vida financiera.)
- ¿Casarse con alguien rico? (Nunca más habrá que preocuparse por generar dinero.)
- ¿Tener un arma en la casa? (La policía está tan sobrecargada de trabajo que la autoprotección se está convirtiendo en un hecho.)
- ¿Tener propiedades? (Dice la leyenda que uno nunca podrá perderlas.)
- ¿Un sistema de alarma contra ladrones? (Es necesario proteger lo que uno tiene.)

Estas son las cosas tradicionales que la gente considera como fuentes de seguridad. El problema es que ninguna viene con garantía de hierro. Lo que hoy pueda constituir seguridad quizá no pueda hacerlo en el futuro. Y lo que puede parecer seguro muchas veces es solamente una ilusión. De todas maneras, la gente recurre a esas fuentes de seguridad que enumeré aquí porque no saben qué más podrían hacer. A la larga, si uno se ata a uno o más de estos "sistemas de seguridad", puede suceder que jamás logre encontrar una fuente real de seguridad.

"Entrénese ahora para obtener un empleo bien pago con un futuro seguro," anunciaba el aviso radial de una escuela para técnicos en aparatos médicos. Desde el taxi en la hora del almuerzo, las calles de San Francisco se mostraban atestadas de hombres y mujeres vestidos con trajes oscuros, que corrían en medio de mendigos y vagabundos.

Me pregunté quién se sentía más seguro: los mendigos y vagabundos o los guerreros corporativos. Al mirar sus expresiones, me era difícil encontrar entre empleados y desempleados una sola cara que mostrara seguridad. Todos se veían al menos un poco asustados.

Era 1981 y yo conocía por experiencia lo que es la inseguridad. Lo había perdido todo, poniendo en riesgo el patrimonio de mi padre, y estaba en medio de mi lucha por salir del agujero financiero, intentando desesperadamente salvar una compañía que se hundía.

Sólo tenía una cosa que seguía funcionando, luego de la humillación de ver que, después de todo, no conocía todas las respuestas. Había tomado la decisión de aprender de mis errores. Ya no fingiría saber todo, y había comenzado a descubrir lo que no sabía.

Me había prometido a mí mismo dominar el arte de los negocios. Había visto que si dominaba eso, ya no tendría que ser esclavo de un empleo ni depender de la estabilidad de la economía. Si era en verdad un buen empresario, podría ganar dinero haciendo cualquier cosa. Y si podía ganar dinero haciendo cualquier cosa, entonces haría algo que me llenara el corazón, el alma y el espíritu. Y si era realmente bueno para los negocios, podría darle al mundo este don tan singular. Sería lo más gratificante de todo.

Me había costado mucho comprometerme con el aprendizaje en lugar de ir tras los dólares, como hacían la mayoría de mis amigos durante la floreciente década de los '80. Pero había descubierto a los golpes que en este momento de mi vida tenía que poner todas mis energías en aprender, y no en ganar dinero. Durante un tiempo haría del conocimiento mi prioridad, algo mucho más importante que el dinero. Y aunque durante algunos años tendría menos dinero que mis amigos, mi verdadera riqueza (el conocimiento) luego daría frutos y lo seguiría haciendo durante el resto de mis días.

Mientras crecía aprendí algo sobre las inversiones. Sabía cómo hacer dinero con dinero. Cuando mi madre me decía que "estudiara duro para obtener un buen empleo", no la escuchaba. Estaba convencido de que ya lo sabía todo. Sería rico a través de inversiones. Sin embargo, invertir no me daba el sentido de productividad, de contribución a la sociedad. Para 1977 me sentía incompetente, insatisfecho. Así que decidí convertirme en hombre de negocios, y emprendí la creación de uno. Bueno, durante un tiempo el negocio funcionó muy bien, pero luego comenzó a fallar. Sería fácil decir que fracasó por culpa de un socio deshonesto que literalmente huyó con las ganancias. Pero esa no fue la verdadera

razón. Fracasó porque yo seguí actuando como si supiera todas las respuestas. Más allá de todos los factores que puedan haber contribuido al fracaso, lo cierto es que perdí todo mi dinero porque no quería aceptar que me faltaba aprender mucho sobre los negocios. Mi arrogancia resultó muy cara.

Después de perder mi propia compañía tuve varias ofertas de empleos lucrativos. Analicé todos con sumo cuidado. Aunque el dinero me tentaba, especialmente porque mis acreedores y bancos me perseguían, rechacé todas las ofertas. Seguí aprendiendo, poniendo todo mi esfuerzo en el aprendizaje de cómo llegar a ser un hombre de negocios con todas las letras.

No es eso todo lo que aprendía, sin embargo. Parte de mi descubrimiento fue que para ser un buen hombre de negocios tendría que aprender a ser un ser humano más abierto, más amable. Los cuatro años de escuela militar y los seis años como oficial de la Armada me habían hecho rudo. Había tratado a la gente de mi empresa como si fueran parte de un escuadrón de combate. No sólo alejaba a mis socios, sino también a mi esposa, quien me abandonó.

Hacia 1984, ya estaba un poco más civilizado, tanto en mi vida comercial como en lo personal. Entonces conocí a Kim, mi actual esposa, con quien me casé en 1986. En 1987 celebramos el evento financiero más importante de nuestras vidas, desde el día en que perdí mi empresa. Por fin, mi capital contable estaba en cero. Gritamos de alegría. Era un nuevo comienzo para nosotros. ¿Por qué –se preguntarán– celebramos que nuestro capital contable fuera cero? Porque durante años habíamos estado mirando hacia arriba desde un capital contable muy por debajo de cero, siempre en rojo. ¡Hasta un cero nos parecía bueno, claro! Por fin, lo que tenía era igual a lo que debía.

Cinco años más tarde, habiendo aprendido los principios básicos de los negocios y poniéndolos en práctica, Kim y yo pudimos retirarnos. La razón básica por la que trabajábamos cambió en ese momento. Ya no trabajábamos para ganar dinero, sino porque en verdad nos satisfacía y nutría. El dinero sigue entrando, es cierto. Pero ahora tenemos el lujo invalorable de ver nuestro trabajo como forma de hacer una contribución a la sociedad.

Mi definición de la seguridad cambió radicalmente con respecto al día en que soñaba tener mi primer negocio propio. Hoy, seguridad significa:

1. Trabajar con quien quiero, donde quiero y cuando quiero.
2. Saber cómo disfrutar de la prosperidad independientemente de los vaivenes de la economía.
3. Estar dispuesto a perderlo todo y saber que luego de recuperarlo mis conocimientos se habrán incrementado.
4. No tener que trabajar en algo que no me gusta.
5. No estar perdiendo tiempo todas los días en el tráfico de la hora pico.
6. Lograr todo lo que quiero sin perjudicarme, ni perjudicar a mi familia, ni al medio ambiente ni a nadie.
7. Tener la capacidad de aumentar o disminuir mis ingresos a voluntad.
8. Estar libre de toda preocupación o limitación económica.
9. Libertad de vivir donde quiera.
10. Viajar mientras sigo teniendo ingresos, y disfrutar de vacaciones frecuentes.

Cuando pienso en la errónea concepción de la seguridad que tiene nuestra sociedad, recuerdo algo que sucedió cuando era piloto de combate en Vietnam. Durante una misión de combate, todos los pilotos "por su propia seguridad" debían llevar un chaleco antibalas, un "rebotabalas", como lo llamábamos nosotros.

Un día vi lo que le sucedió a un piloto cuando una bala de alto calibre pegó en su "rebotabalas". La bala no rebotó. Por el contrario, cuando la bala le dio, el chaleco actuó como red, atrapando la bala y esparciendo su impacto en un área mayor, destrozando virtualmente el cuerpo del piloto. ¡Que seguridad!, pensé. Al día siguiente, cuando me preparaba para mi misión sobre una zona de combate muy caliente, me di cuenta de que el chaleco brindaba sólo un falso sentido de la seguridad. Y peor aún, me impedía mover los brazos con libertad, e interfería en mi habilidad para volar el avión. Supe ese día que mi única seguridad estaba en el conocimiento –lo que sabía sobre el combate y el vuelo, conocimiento adquirido durante horas de ensayo y error, de cometer

equivocaciones, de corregirlas y aprender de ellas. Ese día descarté el chaleco y nunca más lo usé.

La seguridad en el mundo real es como ese chaleco. Nuestra seguridad debe provenir de la confianza en nosotros mismos, no de cosas externas como los rebotabalas de la vida moderna: el título universitario, la compañía empleadora que da buenos beneficios, o el empleo en alguna dependencia del gobierno donde no despiden a nadie. Cada vez que corro un riesgo o cometo un error, aprendo lo que salió mal y lo corrijo, y mi seguridad aumenta porque también aumenta mi riqueza (el conocimiento).

La seguridad siempre eludirá a los que siguen a pie juntillas las reglas que nos fueron impuestas: sé bueno, haz lo que te dicen, no cometas errores, etc. Todas estas reglas poco hacen más que detener el aprendizaje y el proceso de desarrollo personal. En el mundo de hoy, que cambia con tanta velocidad, la verdadera seguridad sólo puede ser hallada en nosotros mismos y en nuestra capacidad para admitir que no sabemos, que debemos aprender, y entonces creceremos a partir de cualquier situación.

La mayoría de nosotros estamos tan enamorados de la idea de la seguridad que conservamos nuestro empleo aun estando infelices, día tras día, año tras año. La verdad es que quedarse en una situación insatisfactoria sólo logra aumentar nuestro sentido de inseguridad. Comenzamos a sentir que no hay otra opción más que vender nuestra alma en nombre de la seguridad. Cuando nos comprometemos a vivir una vida así, se hace muy difícil ver que nos estamos sacrificando a cada minuto cada día, por un falso sentido de seguridad proporcionado por un rebotabalas que en realidad no funciona.

Ninguno de nosotros está solo en la creación de nuestra ilusoria seguridad. Nuestra sociedad, desde el comienzo de la escuela primaria, nos adoctrina con la creencia de que si seguimos llevando puesto siempre el chaleco antibalas, todo estará bien.

Y al llegar a adultos esta creencia se halla tan arraigada, que aunque hayamos visto evidencia de que el chaleco antibalas no funciona y que impide nuestro movimiento, seguimos usándolo.

Nuestro sistema social crea lirones especializados y temerosos que creen que la seguridad para toda la vida (el chaleco antibalas) se encuentra en un buen empleo con grandes beneficios. Tenemos

un excelente ejemplo de esto en el noroeste de Estados Unidos. Durante mucho tiempo la región dependió de un único producto: la madera, industria que ha estado desde hace unos años permanentemente bajo la mira del movimiento ambientalista, la automatización y las exportaciones. Lo que solía ser una industria con un nivel de seguridad laboral relativamente alto, está ahora sufriendo un cambio drástico. Las personas que pensaban que tenían un empleo de por vida, encuentran que tienen que empezar de nuevo, buscando empleo en otra especialidad. Quienes tenían antigüedad tendrán que empezar desde abajo en alguna otra industria para la que quizá no hayan sido capacitados.

Si fueran generalistas que piensan por sí mismos, podrían beneficiarse con el cambio. Porque el cambio trae nuevas oportunidades. De seguro, dichas oportunidades no siempre son claramente visibles. A menudo deben ser creadas, y esto requiere de la destreza de un generalista. Pero mientras hayamos sido entrenados a hacer lo que se nos dice y no formular preguntas, jamás podremos ser más que robots totalmente dependientes de otras personas que nos brinden un lugar donde trabajar y un cheque cada fin de mes.

Y sin ir contra el noroeste. Esta misma situación se da en muchas otras industrias, y en todo el mundo. Sucede en la industria automotriz, en la del acero y en docenas de otros rubros que durante dos o tres generaciones sostuvieron a ciudades enteras en muchos países del mundo. Hoy los cambios son tan rápidos, debido en parte al más veloz cambio tecnológico de la historia, que la seguridad laboral en sí es un concepto obsoleto, un dinosaurio que agoniza. Por eso es necesario ser en primer lugar generalista, y luego especialista.

La persona con conocimientos generales se beneficia del cambio en lugar de negarlo o combatirlo permanentemente. El generalista tiene la capacidad de construir un nuevo modo de vida, de crear alternativas en lugar de estar atrapado en relaciones de codependencia con compañías que son adictas, también, a la falsa seguridad y la resistencia al cambio. Y en cuanto al dinero, es un objetivo personal por el que vale la pena pelear.

Créanme, he conocido lo que es perderlo todo y ser como un vagabundo en las calles –¡y aún peor, un vagabundo con deudas más

grandes de lo que jamás tendrán otros como riqueza! Sé lo que es estar hundido bajo las deudas y despertar en medio de la noche sudando, preguntándome si alguna vez lograré salir del pozo.

Es una terrible tentación darse por vencido en momentos como esos, y mucha gente lo hace. Pero a menudo es justamente ante desafíos aparentemente imposibles como estos, que comienza nuestra verdadera educación. Porque es sólo cuando hemos tocado fondo que podemos ver nuestros errores con toda sinceridad y empezar a aprender, a aprender de verdad, por primera vez en la vida. Sólo entonces comenzamos a encontrar el camino a la seguridad real, basada en el conocimiento de nosotros mismos, de nuestras virtudes y defectos, y de saber cómo crear oportunidades que otras personas, o el mundo, no pueden brindarnos. Entonces descubrimos que nuestra primera lección suele consistir en desaprender todo lo que se nos enseñó hasta el momento y comenzar a aprender a ser generalistas.

Estos desafíos en mi vida probaron ser el camino a una seguridad y rentabilidad que anteriormente sólo podría haber imaginado o soñado. Y hoy puedo decir sinceramente que es la decisión más gratificante que haya tomado jamás. Y aunque no me arrepiento de esos años, estoy convencido de que una crisis personal de esa magnitud no sería necesaria si tuviésemos un sistema educativo que nos enseñara a ser primero generalistas y luego especialistas.

Nuevamente, ¿qué significa ser generalista? Este es uno de los temas que ampliaré a lo largo del libro, pero hay algunas observaciones que deseo mencionar ahora, al menos para señalar la dirección hacia la compresión de esta idea. Por ejemplo, John W. Ardner, fundador de Common Cause [Causa común] y ex-presidente de la Fundación Carnegie para el Progreso de la Educación, escribió una vez, "Debemos alcanzar la concepción del auto-descubrimiento perpetuo, de volver a moldearnos por completo todo el tiempo para sacar lo mejor de nosotros, para llegar a ser la persona que podemos ser." Esa es la esencia del generalista. La de estar moviéndose continuamente hacia un horizonte inalcanzable. Cavett Robert señaló en su libro *Success With People Through Human Engineering and Motivation [Éxito con las Personas por Medio de la Ingeniería y Motivación Humanas]*, que la preparación para el futuro ya no puede significar prepararse para un empleo específico. El

mundo cambia tan rápidamente que aún en un campo especializado como la medicina, las leyes o la economía, la persona debe esperar reentrenarse al menos cuatro veces a lo largo de su vida. Afirma, "En nuestro acercamiento al conocimiento debemos saber que la preparación es un proceso de cambio constante, sin fin. Debe moverse todo el tiempo, sin quedar estático. La escuela nunca acaba para quien desea ser exitoso."

Ser generalista, entonces, significa estar siempre abierto y alerta al cambio. Está en nuestra continua y constante preparación para poder enfrentar los cambios continuos y constantes de nuestro entorno. El lema del generalista, hoy más importante que nunca antes en la historia, sigue siendo que el éxito es un viaje y no un destino. Por sobre todas las cosas el generalista es quien jamás deja de crecer.

9

¿Quién Dijo que las Mujeres Son el Sexo Débil?

Existen más de cinco millones de empresas propiedad de mujeres –las compañías del siglo XXI de acuerdo al listado Fortune 500- que generan, según esta sobreestimada lista, más empleos que las grandes corporaciones.

—PATRICIA ABURDENE Y JOHN NAISBITT

"Estuvimos felizmente casados durante catorce años. Una noche, no volvió a casa."

Me hallaba cenando con una de mis ex compañeras de la escuela secundaria. Sandra y yo siempre habíamos sido buenos amigos, si bien entre nosotros jamás había habido romance. Me estaba hablando sobre su divorcio y lo sucedido con su matrimonio de catorce años.

"Después de la escuela secundaria, yo realmente quería ir a la universidad y estar lejos de mis padres," me confió. "Fue mi momento para crecer y descubrir quién era. Pasaron unos meses y conocí a Dan. Era mayor que yo y estaba más avanzado en los estudios. La atracción fue inmediata, y volaron chispas. Jamás me sentí tan viva, tan hermosa y tan enamorada. Solía acompañarme después de mis clases hasta mi dormitorio. El camino recorría un jardín con viejos robles y en el otoño las hojas de color rojo revoloteaban en el viento, junto a nuestros pies. El aire estaba fresco y recuerdo la primera vez que me rodeó los hombros con el brazo

para acercarme a él, al abrigo de su cuerpo. Ese momento fue perfecto. Siempre atesoraré ese recuerdo."

La historia de Sandra no es la primera que escucho de este estilo. Dan se graduó, estudió leyes y ambos se fueron a vivir juntos. La vida era una dicha, y sabían que eran la pareja perfecta. Cuando Dan terminó sus estudios se comprometieron y se casaron. Para ayudar con los gastos Sandra tomó un empleo y dejó de estudiar a sólo seis meses de su graduación. Prometió terminar algún día. Ese día nunca llegó. La carrera de Dan estaba primero. Luego compraron una casa, y entonces comenzaron a llegar los niños.

Sandra era la esposa perfecta, una madre afectuosa, el pilar emocional de la familia durante los años en que Dan luchaba para llegar a la oficina del piso superior en su compañía. Después de diez años lo nombraron socio en un brillante estudio jurídico. También tenía una novia.

El nuevo amor de Dan acababa de salir de la escuela de leyes y trabajaba para la misma empresa. Sandra sabía que algo andaba mal, pero se esforzaba por alejar los malos pensamientos y temores de su mente. Una noche Dan no regresó a casa. Sus excusas no fueron creíbles. En las siguientes semanas no pasaba un día sin que pelearan o se ignoraran mutuamente. Enviaban los niños a dormir para poder seguir "la guerra".

Durante unos meses intentaron salvar su matrimonio, pero Dan nunca dejó de ver a su amante. Eventualmente se fue de la casa y poco después Sandra pidió el divorcio.

Sentados a la mesa del restaurante, Sandra me miró y dijo, "¿Sabes qué fue lo que destruyó nuestro matrimonio?"

Negué con la cabeza.

"No teníamos nada en común."

Hizo una larga pausa y agregó, "Había mucho amor. Y sé que él aun me ama –y yo siempre lo amaré. Pero el amor no fue el tema. Cuando no teníamos dinero, teníamos eso en común. Trabajábamos juntos para poder terminar de estudiar, para que él se iniciara en su trabajo, para comprar la casa y proveer para los niños. Pero cuando llegó el dinero y la vida se hizo más fácil ya no teníamos nada en común."

Los ojos de Sandra estaban fijos en algún punto lejano en la distancia. Después de otro largo silencio, prosiguió, "Sabes, de alguna manera él me advertía, desde un par de años antes, de su aventura. Solía decir que podía ser buena idea que yo volviese a la escuela, que consiguiera un empleo o que hiciera algo más que estar en casa con los niños. Pero casi inmediatamente decía que no quería que yo trabajara porque él quería ser el proveedor para la familia. Lo sentía como su deber, o algo así."

Entonces calló. Esperé unos minutos y pregunté, "¿Qué hacías tú durante el día?"

"Bueno, tenía amigas. Íbamos juntas a clases de gimnasia, o hacíamos cosas con los niños. Yo trabajaba medio tiempo en el preescolar de mis hijos..." Obviamente, sus pensamientos se anticipaban a sus palabras, a toda velocidad.

Cuando Dan volvía a casa por las noches no teníamos realmente nada de qué hablar. Su carrera era excitante e interesante, pero yo sólo podía hablar sobre los niños. Creo que yo sentía que nuestros caminos se estaban apartando. Pero no supe qué hacer al respecto."

Las marcas de la preocupación se denotaban en el rostro de Sandra a medida que revivía su pasado. "Quise reconectarme con él. Sentía desesperadamente el anhelo de sentir otra vez ese gozo que sentíamos en la universidad cuando caminábamos por el sendero de los robles. En mi corazón yo sabía que estaba perdiendo a la persona más querida y valiosa de mi vida pero, ¿qué se le puede decir al ser amado cuando lo único que puedes hacer es llorar? Me dolía tanto y me sentía tan traicionada e impotente. También amargada. Siempre pensaba que después de todo lo que había hecho por él, no era justo que él me hiciera esto."

Terminó su relato diciéndome que tenía planes de volver a estudiar para obtener su diploma. Mientras tanto estaba trabajando para una compañía contable importante, como supervisora de personal. El salario no era muy bueno, pero necesitaba el paquete de beneficios mientras criaba a los niños. De vez en cuando salía con alguien, pero nada era serio. Dan se había casado de nuevo pero no con la joven abogada. La política de la compañía les había impedido seguir juntos, y cuando recibió un aviso de ultimátum, Dan dejó de verla y ella se fue de la empresa.

Sospecho que la mayoría de quienes leen este libro han oído historias similares a la de Sandra. Los consejeros de búsqueda de empleo trabajan a diario con mujeres en situaciones parecidas.

Estas mujeres suelen tener necesidades económicas mucho mayores de lo que el mercado les paga por su capacidad o nivel de experiencia. Y si la mujer tiene hijos existen necesidades adicionales, como niñeras, ausencia cuando los hijos enferman... las exigencias de una madre sola están a la orden del día, las veinticuatro horas.

La pregunta que escucho una y otra vez en estas situaciones es, "¿Cómo y por qué sucede esto?" Ocasionalmente oigo que las mujeres culpan a sus esposos o a los hombres en general. Pero la mayoría sabe en realidad que de alguna manera ellas mismas han preparado el terreno. Saben cómo llegaron allí. Lo que no saben es qué hacer o qué podrían haber hecho para que todo resulte diferente.

El propósito de este capítulo es el de ofrecer algunas perspectivas sobre las mujeres, el dinero, el éxito y la realización propia. Pero antes de eso debo advertirles que todo esto proviene del limitado punto de vista de alguien que acepta haber sido un machista-chauvinista, hoy parcialmente reformado.

¿Quién es el sexo débil?

Me encontraba con un amigo en una tienda de libros usados, cuando él encontró un viejo ejemplar sobre formalidad y etiqueta, escrito para mujeres por una mujer. Hablaba de todas las cosas "correctas" que se debían hacer ante la presencia de los hombres. Mi reacción inicial fue reír cuando hojeamos el libro y leímos algunas cosas absurdas. Decía que las mujeres debían fingir no ser tan inteligentes o capaces como los hombres. Específicamente decía, "No contradigas la opinión de un hombre. Hazle sentir que sus ideas son brillantes." Y más adelante, "En el deporte no seas demasiado talentosa o atlética, y siempre deja que el hombre gane." En otra sección del libro indicaba, "Nunca lleves contigo encendedor o fósforos, para que el hombre pueda asistirte al encender un cigarrillo."

Dejamos el libro y salimos riendo. Mi amigo dijo, "¿Por qué querría una mujer vivir fingiendo ser menos de lo que es?"

Ambos coincidimos en que era buena cosa que los tiempos hubieran cambiado.

¿Pero... en verdad han cambiado?

La idea de que las mujeres son el sexo débil ha sido una de las mayores mentiras en la historia de la humanidad. Si medimos la fuerza en cuanto a músculos y violencia potencial, estoy de acuerdo. Pero también es evidente que si nuestra civilización debe evolucionar hacia niveles más elevados tenemos que cambiar la regla con la que medimos "la fuerza".

No recuerdo cuándo me enteré de que existía un movimiento en defensa de los derechos de la mujer, pero sé que mi reacción inicial fue de indignación e impacto. "¿Cómo dicen que los hombres no tratan con justicia a las mujeres? ¿Qué quieren decir con 'igualdad de oportunidades'? Mi empresa contrata a muchas mujeres. Puede ser que el salario sea bajo. Pero no es mi culpa si no están capacitadas en lo comercial. Sé que hay hombres que tratan a las mujeres como verdaderos bárbaros, pero no entre mis amigos. Deben estar hablando de otros hombres y no de mí. Además ¿por qué se quejan? Somos los hombres quienes las cuidamos y les hacemos la vida más fácil. Ojalá mi vida fuera tan fácil como la de ellas. No necesitan traer el pan a la mesa ni proteger a la familia."

Me llevó un tiempo darme cuenta de que los hombres como yo eran el objetivo principal del movimiento femenino. Y aunque esto me impactó, ahora agradezco lo que me enseñaron. En 1985 formé mi primera compañía con dos mujeres como socias de igual participación. Hasta entonces sólo había tenido socios varones. Si hubiese sabido antes que mi negocio sería más fácil, rentable y mejor con mujeres como socias, lo habría hecho muchos años antes. Y aunque me llevó algún tiempo adaptarme a la manera femenina de conducir los negocios, y aunque en el camino hubo discusiones acaloradas sobre cómo tratar o manejar ciertos problemas, descubrí cosas muy interesantes, no sólo sobre las mujeres, sino sobre mí mismo y otros hombres.

En mi vida las socias mujeres han producido dos cosas que no siempre había tenido con los socios varones: paz y rentabilidad. Y cuando se tiene paz y rentabilidad, ya no importa tanto ganar crédito por mi gran mente para los negocios, o cuál género pesa más. Créanme, la tranquilidad y la rentabilidad son mucho más satisfactorias que un ego elevado o las deudas. Puede ser que mi experiencia sea limitada, o quizá sólo haya tenido suerte. Pero hoy

puedo aventurarme a decir que basándome en lo que he visto hasta ahora, las mujeres son mejores que los hombres para los negocios. Los hombres son como un alce con astas. Muchas veces se dedican a competir por el tamaño de sus astas en lugar de buscar el sentido común o el verdadero conocimiento.

El libro *Barbarians at the Gate [Bárbaros en la Puerta]*, de Bryan Burrough y John Helyar, habla sobre la adquisición de RJR Nabisco. Es una gran historia sobre lo que sucede en el mundo real cuando se pone el tamaño de las astas por delante del cerebro y del sentido común. El relato muestra que a causa de luchas de poder sin sentido, un imperio entero se derrumbó. Tomemos esa historia y hagámosla extensiva a la economía global y quizá lleguemos a entender por qué nuestra economía está tan endeudada. En este escenario dominado por los hombres, la batalla se libra entre astas enormes y cerebros del tamaño de una arveja, impulsados por el objetivo principal de mantener el poder sobre los demás en lugar de construir una economía mundial que haga una contribución al bien común.

¿Por qué las mujeres no están dirigiendo la orquesta? Sospecho que es porque la mayoría de los hombres, lo piensen o no, siguen creyendo en el mito de que "las mujeres son el sexo débil". La historia muestra que es un mito creado por los hombres, impuesto por medio de violencia, miedo y fuerza bruta. Y la mayoría de los hombres sabe que es solamente un mito. El mito comenzó a perder fuerza cuando entramos en la era industrial, cuando el músculo dio lugar a la maquinaria y la capacidad mental. Ahora que estamos en la era informática, la maquinaria ha dado lugar a la información electrónica y el músculo está casi obsoleto, a excepción de cuando se lo utiliza por su atractivo cosmético, como lo demuestran los millones de hombres y mujeres que se ejercitan en gimnasios y spas para tener "cuerpos duros".

Y a pesar de todos los cambios tecnológicos de los últimos años, el mito de que las mujeres son el sexo débil continúa, contrastando nuevamente el poder de las ideas y los pensamientos. Debo agregar: los hombres no son los únicos que promueven y sostienen el mito. Así como sigue habiendo machistas chauvinistas, sigue habiendo mujeres dependientes y blandengues que interpretan su rol y dan mal nombre al género femenino. El *cliché* que estas mujeres usan es "entregué mi poder".

A medida que he comenzado a prestar atención a los varios modos en que me sigo aferrando al mito, y en tanto sigo dejando de lado mi necesidad de sentirme superior a las mujeres, me resulta más fácil reconocer cuándo debo salirme de su camino y dejar de impedir que avance su poder y su fuerza. Pienso que lo que más me cuesta es saber qué hacer cuando encuentro mujeres que, por algún motivo, siguen jugando a ser las impotentes ante los hombres que dominan. Sé que no estoy solo en esto porque a otros hombres también les resulta difícil. Nos recuerda que cambiar el *statu quo* requiere de un esfuerzo conjunto de grandes proporciones.

¿Qué pasó con las mujeres?

Desde mis días en la escuela secundaria ya sabía que las mujeres son más inteligentes que los hombres. Parecían estudiar con mayor diligencia y a menudo obtenían mejores calificaciones. Me preguntaba qué había pasado con las mujeres entre ese momento y el presente. ¿Cuáles fueron las presiones que les lavaron el cerebro para que siguieran aceptando sus roles terriblemente restringidos en la sociedad dominada por los varones? Si eran tan inteligentes como parecían serlo en la escuela, ¿por qué no podían llevar la batuta después de graduarse?

Interrogué a varias mujeres que se desempeñaban en el ámbito comercial. Algunas de las respuestas resultaron muy interesantes.

Aunque la mayoría de las mujeres de mi edad entienden que tener capacitación para un empleo es importante, muchas siguen pensando que los negocios son territorio masculino. Quizá eso sea cierto hoy en día, pero no fue así como todo comenzó. Cuando los seres humanos vivían en cavernas, (y aún hoy en algunas culturas nómades), lo que conocemos como comercio o negocio eran tareas desarrolladas por mujeres. El papel del hombre consistía en dos funciones primarias: pelear (proteger a su comunidad y familia de otros hombres), y cazar. El resto de las tareas eran dominio de la mujer: construir y mantener el refugio, producir vestimenta, preparar la comida, hacer utensilios, cuidar a los enfermos, labrar la tierra y criar a los niños.

A medida que pasó el tiempo, los hombres debieron recurrir cada vez menos a cazar y pelear. De modo que regresaron al campamento y se hicieron cargo de tareas que desarrollaban las mujeres. A lo largo de los siglos, convirtieron estas actividades en negocios. Eventualmente abrieron rutas de comercio con otros países, intercambiando mercancía que tenían en abundancia por otras cosas de las que sus sociedades carecían.

Hoy los hombres dominan el negocio de la vivienda, la vestimenta, los productos alimenticios, la distribución de alimentos, la medicina y la educación. Y aunque los hombres han hecho mucho por el avance de la tecnología en casi todas estas áreas, también trajeron consigo la misma energía utilizada en la caza y la lucha. Es esa mentalidad del "pez grande que se come al pequeño", trasladada al mundo de los negocios. Son tácticas heroicas, orientadas a la violencia, traducidas en políticas. Y hasta trasladaron tácticas heroicas al ámbito de la medicina, donde se "ataca" a las epidemias, se "destruye" a las bacterias, y "se pelea en la lucha" contra el cáncer, con cuchillos (bisturís), venenos (quimioterapia) y armas de alta tecnología (radiación). Uno no puede más que reflexionar en cómo podría haber evolucionado la sociedad, si la hubieran dirigido principios más femeninos, estereotipados o no.

Cuando hablo con hombres y mujeres acerca de los negocios siempre oigo las mismas quejas. Ninguno de los dos sexos disfruta de la violencia, la competencia feroz y la abierta hostilidad que encontramos en el mundo comercial.

Al contemplar el ascenso en la escalera corporativa veo el mismo tipo de mentalidad de "matar o morir" que veía en Vietnam mientras combatíamos. Me entristece ver hombres y mujeres que eligen jugar este juego, y luego observar en qué tipo de personas se convierten. Decidí no jugar el juego corporativo, por lo que salté de la seguridad que ese mundo me ofrecía hacia formar mi propio negocio. Pronto descubrí lo vicioso y feroz que puede ser el mundo de los negocios. Nadé con tiburones en aguas ensangrentadas con mi propia sangre. Después de un tiempo dejé de sangrar y aprendí a nadar con algunos de los mejores. El juego se hizo más divertido y cuando aprendí las reglas, tambien vi que era bastante seguro. Los tiburones por lo general buscan presas más débiles que ellos. No hay que ser tiburón para sobrevivir. Sólo hace falta dejar de ser débil o poco conocedor cuando se trata del juego del dinero, las inversiones y los negocios.

A veces hablo ante grupos de mujeres y siempre doy el consejo que les doy a todos –varones, mujeres, mayorías o minorías: "No se especialicen demasiado temprano en su vida laboral. Sean primero 'generalistas en negocios'. En lugar de elegir un empleo principalmente por lo que ofrece en cuanto a salario, beneficios o seguridad, busquen empleos en los que puedan aprender. La verdadera riqueza de una persona está en su conocimiento y no en su cuenta bancaria."

Si una persona tiene que trabajar, medio tiempo o tiempo completo, ¿por qué no buscar empleos que desarrollen experiencia en ventas, marketing, producción, contabilidad y finanzas? En unos diez o quince años uno habrá aprendido lo suficiente y dejará de ser vulnerable a las mordidas de los tiburones, en lugar de ser un agotado higienista dental, secretaria ejecutiva o programador de computadoras.

Esta capacitación es valiosa para llevar adelante un negocio, aunque no es esta la razón principal por la que la recomiendo. Lo hago porque resulta el camino más rápido que conozco para que las personas aumenten su conocimiento, autoestima e ingresos. Además, a medida que los costos laborales aumentan y el costo de los productos baja, cualquiera que tenga múltiples capacidades y pueda desempeñarse en diversos roles podrá exigir más dinero en el mercado laboral. Habrá menos callejones sin salida y más libertad en el largo plazo. Recuerde, hay pocos empleos en este mundo que no estén conectados a los negocios, en una forma u otra.

Cuanto más sepan las mujeres acerca de los negocios, el dinero y las finanzas, tanta mayor libertad tendrán y mayores serán las posibilidades de que descubran su propio poder. He conocido mujeres que ascendieron por la escalera corporativa y entraron en dominios masculinos. Muchas han tenido que entregar su poder o masculinizarse, en lugar de llevar sus propios poderes y talentos al mundo de los negocios. Y hay muchas que renunciaron y huyeron, alejándose del juego lo más pronto posible.

Sé que existe un techo de cristal y me alegro de que las mujeres finalmente lleguen a la cima, pero a veces me pregunto a qué precio lo logran. Encuentro que el dolor emocional y mental de la vida

corporativa es más destructivo que una guerra. La guerra era algo abierto, con agresión violenta y no con insidiosas puñaladas dadas por la espalda en silencio, a manos de compañeros de trabajo.

Estamos viendo que los mundos masculinos de la política y los negocios gradualmente van ofreciendo espacio a las mujeres. Pero a menos que éstas, en los lugares de trabajo, tengan el coraje de contribuir con sus perspectivas propias en lugar de adoptar conductas que los hombres encuentran aceptables, nada cambiará. Sencillamente, nos encontraremos con que las mujeres cometerán los mismos errores perpetrados por los hombres durante los últimos siglos. Lo principal es que para mejorar lo que ya hemos conseguido, tendrá que haber un equilibrio que únicamente puede lograrse con la combinación del aporte de lo propio de cada sexo.

Las mujeres que se especializan llegan a jugar en las ligas mayores, en los campos de juego de dominio masculino. Mi doctor tiene enfermeras, técnicas altamente especializadas, que hacen todo el trabajo físico mientras él se lleva la parte del león. Me pregunto si estas mujeres ven la trampa a largo plazo, el techo de ingresos en que se han metido. Muchas están aburridas, o agotadas. Ganan mucho dinero como para renunciar, pero la mayoría se queja de que no les pagan bien, o que no gozan de buena posición dentro de la comunidad de servicios de la salud y que esto les impide independizarse y desarrollar sus habilidades al máximo.

En los últimos años han habido cada vez más mujeres que aprendieron acerca del mundo de las finanzas y las inversiones, como carrera de tiempo completo o como camino para aumentar sus ingresos a partir de un trabajo más tradicional. Recomiendo esta ruta con todo entusiasmo, no sólo para las mujeres sino también para los hombres.

Existen muchos libros sencillos y bien escritos sobre estos temas, disponibles en cualquier tienda que venda este tipo de literatura. También están los consultores e instructores que pregonan su conocimiento en consultas privadas o seminarios. A lo largo de mi vida he asistido a distintos seminarios y cursos, algunos de ellos sin costo y otros muy caros. Y debo decir que siempre aprendí algo nuevo, independientemente de lo bueno o malo del curso.

La razón por la que recomiendo aprender sobre inversiones es porque en este campo no existen diferencias en cuanto a edad,

sexo, color, religión o cultura y formación. La inversión requiere de poco músculo o fuerza, lo cual hace que sea un campo de juego equitativo para ambos sexos. Es interesante que mientras los hombres controlan el mundo de las inversiones, son las mujeres quienes controlan la mayor parte del dinero. Aparentemente son mejores administradoras porque suelen ser quienes acaban haciéndose cargo de recortar gastos.

Requerimos a casi todos los que trabajan directamente con nuestra compañía, tener capacitación comercial en general, más allá de su especialización profesional. Encontramos que esto nos hace más fuertes y más seguros como organización.

Mi esposa es una de mis socias. Antes de casarnos hablamos con toda sinceridad sobre su voluntad de aprender temas relacionados con los negocios. Quería asegurarme que si nos separábamos (lo cual no tenemos intención de hacer) podría arreglárselas bien por su lado. Me alegra poder decir que después de varios años de matrimonio ha llegado a ser mejor empresaria de lo que yo jamás llegaré a ser. Ahora, cuando telefonean nuestros contadores, abogados, consultores o agentes de bolsa, hablan con ella y no conmigo. Si alguna vez nos separásemos, ella no sufriría económicamente porque es capaz de generar sus propios ingresos. Ni siquiera se vería afectado su estilo de vida, porque sabe de negocios y no está limitada a un producto, industria, ubicación, nivel de ingresos o marido.

La mejor parte de todo esto es que nuestro matrimonio es más fuerte a causa de la participación de mi esposa en el negocio. Tenemos mucho en común en diversas áreas de interés. Su autoestima crece junto con la mía, lo cual le suma belleza interior y exterior. Y en nuestro crecimiento mutuo nos inspiramos el uno al otro para seguir aprendiendo y creciendo. Cuanto más crece, tanto más aumenta mi respeto por ella. Y creo que lo mismo sucede a la inversa. Junto con el respeto también crece nuestro amor mutuo. Cuanto más aprendemos y crecemos juntos, tanto más feliz es nuestro matrimonio –y un matrimonio feliz no tiene precio.

Qué aprenden los hombres de las mujeres

Corro el riesgo de generalizar, pero he descubierto que en nuestra compañía las mujeres trabajan con mayor diligencia que los hombres. Tratan a las personas y resuelven los problemas con mayor paciencia y compasión, son más consideradas en las decisiones financieras y tienden a pensar en función del cuadro completo más de lo que lo hacen los hombres.

Cuando dejé de lado mis prejuicios y comencé a confiar en las mujeres como pares, encontré que tenía mayor capacidad de canalizar mis tendencias masculinas –a menudo volátiles- hacia fines más productivos. Gracias a la influencia de las mujeres en mi vida he conocido el valor y aprendido el arte de hablar con amabilidad y compasión, aun con las personas que me irritan. Hallar estas capacidades ha logrado que todos en la compañía nos hayamos acercado más, en lugar de destruir las relaciones, y la empresa.

No sólo mejoraron mis relaciones con las mujeres, sino que mi relación con los hombres es ahora mucho más cordial, menos cargada por una superficialidad basada en el ego. Hoy puedo ver que donde existe la paz, la confianza y el amor, sobrevienen las ganancias. Esto está bien lejos de mi forma de pensar cuando me inicié en los negocios, cuando creía que había que ser duro, competitivo e inconmovible para póder avanzar.

A medida que más hombres y mujeres reconozcan que fuerza es algo más que músculos y fuerza bruta, nuestra humanidad evolucionará. Muchos de los problemas y desequilibrios económicos actuales son principalmente resultado del ego y la codicia masculina. La producción en un gran número de empresas mejoraría mucho si pudiésemos librarnos de la subliminal agresión que subyace en muchas áreas del trabajo. En el campo de la educación, nuestros niños aprenderían más si esa energía masculina de "la ley del más fuerte", se integrara menos al modo en que enseñamos y evaluamos a los alumnos. Habría menos víctimas si nos concentrásemos en instilar en los niños amor por el conocimiento y el aprendizaje, en lugar de seleccionarlos como jóvenes miembros de tropas para nuestras empresas, sacrificándolos en la guerra de la competencia.

Suelo pedir a las mujeres que tomen distancia y miren cómo está nuestro sistema educativo. Les pido que utilicen la intuición que Dios les dio para decidir si el actual sistema es el camino más beneficioso para educar y enseñar. Cuando las mujeres sintonizan sus fuerzas, y cuando los hombres se ponen en contacto con su lado femenino, no pasa mucho tiempo antes de que perciban hasta qué punto hemos adoptado ciegamente métodos dictados por un ego principalmente masculino para enseñar en las escuelas. La pregunta que sigue es, ¿cómo sería nuestro sistema de educación si lo reorganizáramos según principios más femeninos? Cuando pregunto esto a las personas en mis seminarios, talleres o conferencias, rápidamente la discusión se vuelve acalorada y muy excitante.

Uno de los negocios más exitosos y no tradicionales que conozco en el campo de la educación privada, está dirigido por una mujer llamada Bobbi DePorter. Sus cursos para adolescentes se llaman SuperCamp. Asistí al primer campamento en 1982 y me asombró ver los saltos cualitativos y cuantitativos que posibilita el aprendizaje cuando el amor, la diversión y la compasión se combinan con métodos de enseñanza acelerados. Existen ramificaciones de SuperCamp iniciándose en otras áreas; Discovery está haciendo avances tremendos en la educación en toda Australia. También es dirigido por una mujer. Resulta obvio que para que la educación evolucione hacen falta las cualidades de las mujeres.

Cuando me preguntan, "¿Hay algo en occidente que se pueda hacer para suprimir la supremacía económica de Japón y otras naciones asiáticas?" respondo, "Alentar a las mujeres para que contribuyan con su fuerza e influencia en todas las áreas, ya se trate de negocios, gobierno, religión, medicina, leyes o educación."

Oriente todavía sigue en la antigüedad en cuanto a la igualdad para las mujeres. El movimiento femenino es el arma secreta de occidente, aunque la mayoría de los hombres aún no ha tomado conciencia de este poder. Los hombres necesitan bajar la guardia y volverse más humanos, en tanto las mujeres necesitan valorar su particular fuerza y brillo. Si occidente puede evolucionar en esto antes que oriente, podrá recuperar su liderazgo. Si continua-

mos pensando de manera rígida, como "alces con astas", seguiremos derrumbándonos. Predigo que el primer país o cultura que verdaderamente combine las fortalezas masculinas y femeninas, será la próxima potencia mundial.



Enseñando a la Gente a Ser Loros sin Mente

En la escuela aprendí muchas cosas que me molestaron. Pero, dado que los maestros que me decían esas "cosas molestas" también eran quienes me calificaban, aprendí rápidamente que si quería avanzar debía darles "sus" respuestas, independientemente de lo que yo creyera verdad. Pero si bien les daba sus respuestas, nunca dejé de pensar con criterio propio.

—R. Buckminster Fuller

Quizá la lección más importante que debe aprender el generalista es que memorización y conocimiento no son lo mismo. Cada vez que digo esto en alguna de mis conferencias el auditorio comienza a murmurar, diciendo que he dado en la tecla. La gente sabe que esto es cierto y que hay algo importante en esta diferenciación. También saben que nuestro sistema de educación pone gran énfasis en la memorización. De hecho, se dan diplomas y grados avanzados sobre la base de qué tan buenos somos para memorizar datos. Permítanme ilustrar esto con un relato que les mostrará mi punto de manera levemente distinta.

Antes de salir hacia Vietnam para ser piloto de combate, pasé por entrenamiento avanzado de tiro, en California. Habiendo completado mi escuela de vuelo me sentía bastante importante. Después de todo tenía buenas calificaciones en lo académico y en las prácticas. Casi no podía esperar a ir a Vietnam para mostrar todo lo que podía hacer.

Después de presentarme ante el Teniente Johnson, piloto veterano asignado como mi maestro en la transición hacia convertir-

me en piloto de combate, éste me preguntó si conocía los procedimientos de emergencia.

"Claro que sí," dije. "Los sé de memoria al punto que los repito en mis sueños."

Sin mostrarse impresionado dijo, "Bien," y luego procedió a interrogarme. Me pareció extraño. ¿No sabía que había aprendido ya todo eso en la escuela de pilotos? Había aprobado todas las pruebas. Sabía volar. Hasta tenía varios cientos de horas en ese modelo de avión. ¿No sabía que yo era un buen piloto? ¡Yo sólo quería disparar!

Luego de una larga media hora había pasado este corto interrogatorio en procedimientos de emergencia. "Es cierto que ha memorizado bien los procedimientos," dijo. "Ahora podemos ir a practicar con armas y cohetes."

Sonreí sin ganas.

Pronto estaba sobrevolando cerca del suelo disparando como loco. Viendo que me divertía demasiado el Teniente Johnson apagó el motor. Lo miré, incrédulo, pero él siguió mirando al frente como si nada hubiera pasado. Mientras tanto caíamos en caída libre, fuera de control. Me congelé. Mi mente se puso en blanco. Si yo hubiera estado a cargo en ese momento, sé que el teniente y yo hubiésemos acabado atomizados sobre el desierto.

"Yo lo tengo," dijo el teniente con firmeza, a unos 30 metros del suelo. En silencio voló a un área abierta y aterrizó.

"No hará falta que venga un vietnamita a matarte. Morirás a causa de tu incompetencia" dijo con tono cortante.

No le encontré la gracia.

"Casi cualquiera puede memorizar algo, pero si tienes que pensar antes de poder hacerlo no lo sabes en realidad," agregó.

"Es que..."

"Los días de escuela han quedado atrás," agregó. "Es hora de que aprendas a volar. Ahora no eres más que un idiota con licencia de piloto."

La lección era muy clara.

Ese día, cuando el Teniente Johnson apagó el motor, aprendí la diferencia entre conocimiento verdadero y memorización. Después de esa experiencia, nos entrenó a mí y a mi amigo, el Teniente Ted Greene, el otro piloto nuevo que había aceptado la oportunidad de adquirir más experiencia con los procedimientos de

emergencia. Fuimos más allá de los límites de la seguridad en nuestro aprendizaje. Fue intenso. Las frustraciones nos llevaban a Ted y a mí a un nivel más alto de perfección. Luego, un día, nos calmamos. Las emergencias llegaron a ser de rutina, parte del vuelo. Ted casi bostezaba cuando yo apagaba su motor. Volábamos tan bien con el motor apagado como encendido. El miedo había sido reemplazado por ser competentes, y ser competente lleva a una serena confianza, no al ego.

Un año después Ted y yo estábamos sobrevolando el Mar del Sur de China. A las 5:54 AM nuestro portaaviones se deslizaba por las oscuras aguas a unas veinticinco millas de la costa de Vietnam.

Al iniciar las pruebas previas al vuelo Ted remarcó que se sentía inquieto con respecto a nuestra misión de esa mañana. Yo admití estar nervioso también, aunque ninguno de los dos podíamos decir exactamente por qué.

Luego Ted, tres miembros de la tripulación y yo nos elevamos en el Huey, nuestra nave de combate, haciendo bromas mientras el portaaviones desaparecía a medida que nos elevábamos. En unos minutos más las risas se apagaron y comenzamos con la rutina de vuelo que tantas veces habíamos practicado.

Aproximadamente unos treinta minutos más tarde nuestro motor se apagó. Volábamos a baja altura así que teníamos tiempo para tan sólo una llamada de emergencia antes de caer en el mar. Lo único que recuerdo después fue que estábamos nadando para alejarnos del helicóptero, que había explotado.

En retrospectiva, analizando ese momento en que nuestro motor se detuvo, recuerdo que reaccionamos rápida e instintivamente. No tengo duda de que si nos hubiésemos detenido a pensar en los procedimientos memorizados no habríamos sobrevivido. Ese día, las enseñanzas del Teniente Johnson literalmente salvaron las vidas de cinco hombres.

Hacer de la educación una realidad

Ante todo, el sistema educativo de toda sociedad debiera ser capaz de enseñar las destrezas básicas para la supervivencia en dicha sociedad, sean físicas, emocionales o financieras. Si fuese necesario

establecer un único objetivo para la educación, debería ser ese. Ante todo, cada estudiante debería pasar por el sistema sabiendo lo más básico de todo: cómo aprender, cómo responder a lo que se debe realizar de inmediato. El resto sería accesorio, pero si nuestro sistema educativo falla al enseñar las habilidades básicas necesarias para vivir, casi se podría afirmar que no nos sirve.

Si queremos ser exitosos, no sólo en la vida sino como una sociedad que nuestros hijos y sus hijos puedan disfrutar, debemos enfrentar el hecho de que la mayoría de las capacidades que necesitamos para vivir vidas satisfactorias casi se nos habrán borrado al llegar al momento de nuestra graduación. En la mayoría de los casos, nuestras repuestas naturales al aprendizaje y la capacidad de responder apropiadamente al mundo resultan abatidas, o al menos anestesiadas, y por lo tanto no nos son demasiado útiles.

El sistema educativo casi nunca se apoya en nuestra capacidad natural de aprendizaje, y tampoco construye sobre esta. En el mejor de los casos esta capacidad se ignora, y en el peor de los casos se la ha maltratado, minando nuestra autoestima, la confianza en nosotros mismos y nuestro sentido de autodeterminación. No importa desde qué ángulo se lo mire, se nos despoja de uno de nuestros derechos innatos, que es la alegría de aprender, y quedamos discapacitados para salir al mundo en busca del éxito.

¿Cómo comenzar a recuperar lo que hemos perdido? ¿Cómo lograr que nuestros hijos no crezcan en un sistema que no sólo no les enseña el valor de su capacidad natural para aprender, sino que en realidad la disminuye? El cambio comienza a partir del entendimiento.

Los tres tipos de aprendizaje son:

1. Aprendizaje mental: memorizar hechos, lo cual consiste en almacenar datos selectivamente en nuestro cerebro, igual que cuando archivamos datos en una computadora.
2. Aprendizaje físico: experiencia de primera mano, en la que participan todos los sentidos, comprometiendo a la mayor parte del sistema nervioso.
3. Aprendizaje emocional y subconsciente: que involucra al estudiante a través de sentimientos de alegría, miedo, pena, amor, compasión y exaltación.

Para que pueda haber aprendizaje se deben utilizar los tres tipos, sin poner énfasis o excluir a ninguno.

Veamos más de cerca el proceso de aprendizaje recordando cómo logramos la habilidad necesaria para montar una bicicleta. Podríamos dividir el proceso en cuatro etapas:

Las cuatro etapas del aprendizaje

1. **Incompetencia inconsciente:** uno se siente excitado por aprender a montar una bicicleta, pero como nunca lo hizo antes no sabe qué es lo que necesita aprender.
2. **Incompetencia consciente:** uno se monta en la bicicleta y comienza a pedalear, pero pronto cae, dándose cuenta que hay cosas que no sabe.
3. **Competencia consciente:** por medio del ensayo y el error uno corrige los errores. Ha observado, usualmente en el nivel inconsciente, qué es lo que hizo que causó la caída y a través de intentar diferentes movimientos finalmente llega a ser competente.
4. **Competencia inconsciente:** ya no piensa en lo que hace. Uno tiene el conocimiento necesario y automáticamente lo utiliza para conducir la bicicleta.

Consciente o inconscientemente probablemente uno conoce este proceso de aprendizaje. Es lo que sucede cuando uno aprende a conducir, a tipear al tacto o a practicar un determinado deporte. También lo vemos cuando los niños aprenden a caminar. Primero uno ve su excitación cuando descubren la posibilidad, luego su frustración cuando lo intentan, cometen errores y caen. Luego vienen las correcciones y el sentido de autodeterminación, y finalmente se ve el entusiasmo y la alegría en el rostro del niño cuando logra caminar sin ayuda.

Independientemente de lo que se quiera aprender, las Cuatro Etapas del Aprendizaje son lo que posibilita el proceso. Habrá diferencias en el lapso de tiempo necesario, dependiendo de la persona y del tema a aprender. Antes de ir a la escuela, aprendíamos de ese modo. Y nos encantaba. Era una etapa excitante de nuestras

vidas. Nos generaba curiosidad y queríamos aprender cada vez más. Con cada cosa nueva aprendida uno sentía exaltación, un tipo de entusiasmo especial que proviene de un conocimiento profundo, en mayor medida inconsciente, de que todos tenemos la capacidad no sólo de aprender sobre el mundo, sino de dominar sus desafíos y hasta de tener impacto en él. De niños, la mayoría de nosotros sentíamos nuestro potencial y nos alegraba su desarrollo. Pero luego sucedió algo. La escuela acabó con esa diversión.

Cerca de los ocho años, nuestro sistema educativo elimina nuestro aprendizaje físico y emocional y se enfoca casi exclusivamente en el tipo 1, es decir, en el aprendizaje mental, poniendo principalmente un énfasis exagerado en datos y memorización. Vamos ascendiendo de grado en grado a medida que 'aprendemos' ciertos hechos seleccionados por nuestros 'expertos educadores' que han decidido lo que los niños necesitan aprender y cuándo.

Si se enseñara a conducir una bicicleta según el sistema de aprendizaje que siguen la mayoría de las escuelas, los estudiantes no podrían siquiera tocar una bicicleta hasta haber memorizado todos los datos pertinentes. Luego de un examen sobre estos datos, se evaluaría la cantidad de respuestas correctas del estudiante y se le daría una calificación. Si hubiese demasiadas respuestas incorrectas ese estudiante no podría pasar al siguiente nivel, es decir, a que se le asigne una bicicleta verdadera para poder comenzar a andar. Quienes no pudiesen memorizar jamás aprenderían a montar la bicicleta. ¡Sin importar que estas personas pudieran ser quienes se destaquen en aprendizaje físico, capaces de dominar esta habilidad al instante! Irónicamente, hasta podrían ser los poseedores del mayor potencial para llegar a ser campeones olímpicos en ciclismo.

Imaginemos qué podría haber pasado si nos hubieran enseñado a andar en bicicleta de esta manera. Aquí enumeramos unas pocas preguntas sencillas de una imaginaria lección, con comentarios sobre los resultados.

1. ***¿Cuándo se inventó la primera bicicleta?***

Respuesta real: En 1790 un francés, M. de Sivrav, inventó el *velocifere*, un invento de dos ruedas con un cuadro de madera que semejaba el cuerpo de un caballo. El inventor se montó sobre el invento y lo impulsó hacia delante empujándose con los pies contra el piso. No fue sino hasta 1860 que un escocés de nombre Kirkpatrick Macmillan construyó una práctica máquina que podía dirigirse con un manubrio e impulsarse mediante un sistema de poleas operadas por las piernas del conductor.

Respuesta real del estudiante: ¿A quién le importa? Sólo quiero avanzar y poder subirme a la bicicleta. ¡Si no paso esta prueba jamás me dejaran montar la cosa! ¿Cuánto tiempo más tendré que soportar esto? Me pregunto dónde habrá fiesta el fin de semana.

2. ***El cuadro de la bicicleta es de: a. Caucho b. Dentífrico c. Acero d. Aluminio***

Proceso de pensamiento del alumno: "...la semana pasada leí en Internet un artículo sobre las últimas bicicletas experimentales construidas de una aleación de titanio y fibra de carbono. No aparecerán en el mercado hasta el año que viene, pero no es una opción en esta prueba, de todos modos. Hay bicicletas más económicas que son de acero. Otras de carrera, más caras y ultralivianas, son construidas de aluminio. No sé qué harán para lograr cuadros de bicicletas aún más livianos y resistentes en los próximos diez años. ¿Cuántos años tiene mi maestro? Si tiene más de cuarenta y cinco, sólo conocerá la de acero. Creo que tiene cincuenta, así que pondré acero."

3. ***Escriba un ensayo de 250 palabras acerca de la alegría de montar una bicicleta. Se calificará su creatividad, originalidad y uso de verbos conjugados.***

Proceso de pensamiento del alumno: "¿Cómo quieren que conozca la alegría de andar en bicicleta si todavía no me han dejado hacerlo? ¿Y qué demonios es un verbo conjugado?"

Estas preguntas de muestra deberían darnos una idea de por qué el aprendizaje mental solamente, nunca ayudará a una persona a an-

dar en bicicleta, ya que sólo enseña el tema en sí, en tanto el aprendizaje emocional y físico es lo que ocurre cuando efectuamos la práctica. Podemos ver a partir de esto que no importa cuánta información memoricemos acerca de las bicicletas, sin aprendizaje físico y sin respuestas emocionales, lo único que se logra es conocimiento de datos a corto plazo, que en el mejor de los casos prepararán al estudiante para participar de un programa de juegos en televisión.

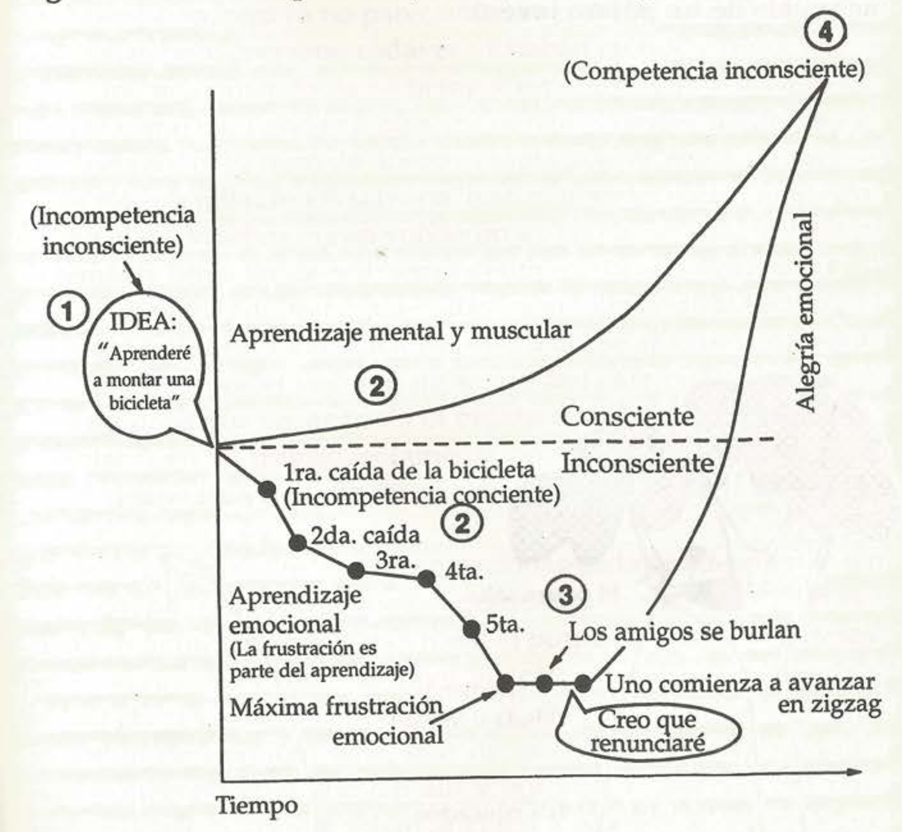
Para entender mejor esto, veamos la Figura 1. Aquí vemos que cada uno de los componentes del aprendizaje –mental, físico y emocional– tiene un rol importante en todo proceso genuino de aprendizaje. Esto se relaciona con las Cuatro Etapas del aprendizaje: 1) incompetencia inconsciente, 2) incompetencia conciente, 3) competencia conciente y 4) competencia inconsciente.

Podemos ver el viaje del aprendizaje como colinas y valles, errores y correcciones, que culmina cuando el conocimiento se hace parte de nosotros. Y muestra que la culminación del aprendizaje llega con un sentimiento de alegría y exaltación derivado del sentido de logro y del reconocimiento interno de la propia competencia.

Viendo la Figura 2, vemos la curva natural del verdadero aprendizaje. Vemos un pájaro que deja el nido por primera vez. Al principio pierde altura, antes de poder volar lejos. Si el pájaro tuviera miedo de caer, jamás saldría del nido.

Y con frecuencia en la educación el exagerado énfasis en el aprendizaje mental, en particular para quienes esa no es la mejor manera de aprender, planta la semilla de la desconfianza en uno mismo dentro de nuestra mente. De hecho, la duda puede llegar a ser tan grande que jamás querremos dejar el nido, convencidos de que nunca aprenderemos a volar, aun antes de que tengamos oportunidad de probar nuestras alas. La duda sobre sí mismo puede volverse en nuestra contra, impidiéndonos crecer y aprender; así nos convertimos en el tipo de persona que desprecia cualquier forma de educación o crecimiento personal. Cuando esto sucede, muere una parte importante de la persona. El impulso interior que ilumina nuestro espíritu interno desaparece, y pasamos por la vida en punto muerto, con piloto automático, en lugar de responder a la singularidad de cada nuevo momento.

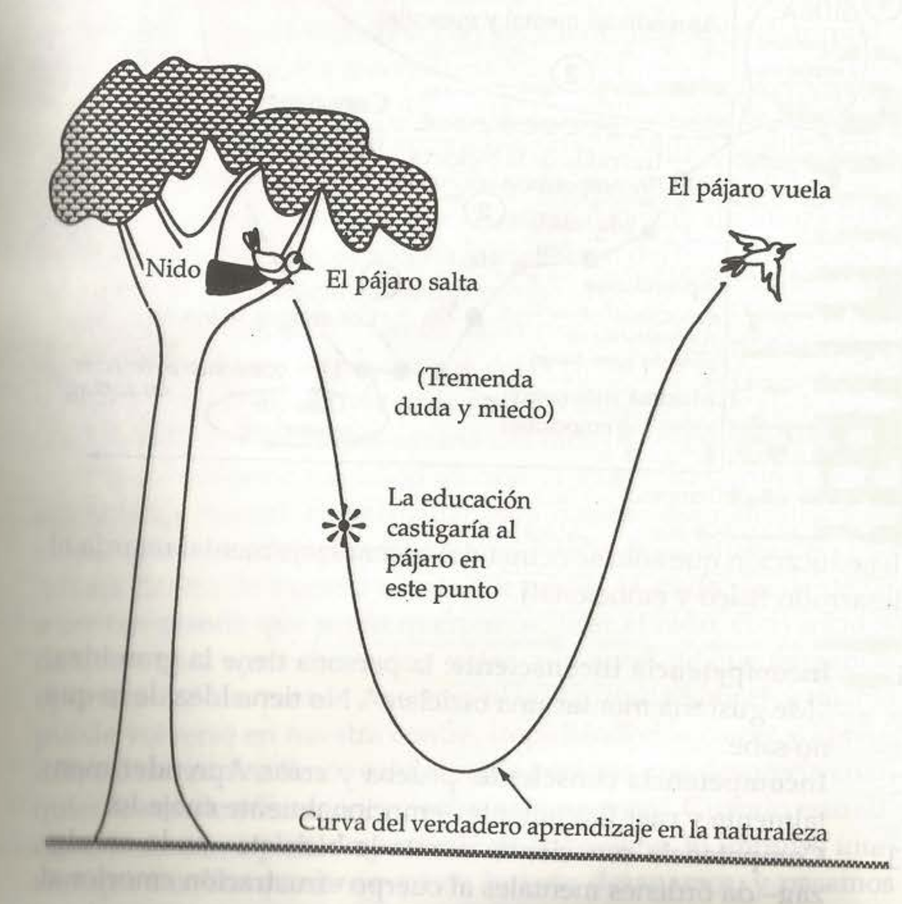
Figura 1. Curva de aprendizaje mental, físico y emocional



(La educación que sólo se ocupa del aprendizaje mental retarda el desarrollo físico y emocional)

1 **Incompetencia inconsciente**: la persona tiene la gran idea, "Me gustaría montar una bicicleta". No tiene idea de lo que no sabe.
2 **Incompetencia consciente**: prueba y error. Aprender mentalmente y caer físicamente –emocionalmente enojado.
3 **Competencia consciente**: monta la bicicleta –anda en zigzag– da órdenes mentales al cuerpo –frustración emocional en baja.
4 **Competencia inconsciente**: el aprendizaje pasó a los músculos –nunca tiene que volver a pensar acerca de la actividad en sí.

Figura 2. Curva del verdadero aprendizaje en la naturaleza (primer vuelo de un pájaro joven)



En Vietnam teníamos un apodo para los pilotos que eran así, que respiraban pero ya no parecían tener espíritu o ánimo alguno. Les llamábamos 'persona-cadáver'. Estaban en piloto automático, simplemente poniendo de su tiempo, esperando sobrevivir lo suficiente como para volver a casa. Se movían como seres vivos, pero eso era todo. El resto de nosotros sabía que ya estaban muertos y que sólo un milagro los salvaría. Naturalmente, nadie quería volar con ellos. Muchos nunca volvieron a casa caminando. Y lamentablemente otros tantos volvieron dentro de bolsas negras.

Hoy sigo viendo personas-cadáver en el mundo. Muchas veces trabajan para organizaciones-cadáver. Se mantienen en sus nidos piando por el poquito de seguridad que puedan obtener, esforzándose por llegar hasta el próximo sueldo, sin hallar mucho placer en su trabajo, solamente poniendo de su tiempo, esperando que llegue el día de su retiro sin que nada malo les suceda antes.

Estas personas de las organizaciones-cadáver despiertan en medio de la noche preocupadas porque no logran consumar sus sueños. Eventualmente llegan hasta el punto de buscar con desesperación cualquier cosa que alivie el dolor interno que sienten, como la bebida, la comida en exceso o el tabaco. Lo más triste es que no sólo no entienden cómo salir de esa situación sino que, además, no reconocen que están allí y por cierto, desconocen cómo han llegado. Muchos le echan la culpa a su ineficacia. Otros culpan a terceros, como los jefes o la economía. Pocos ven que el enojo y la frustración –que se intensifican con los años– son el resultado de esas tempranas semillas de fracaso plantadas en sus mentes durante su edad escolar.

Enseñar sólo por medio de la memorización hace que la gente quede en uno de dos caminos, ambos sin salida. Si fueron buenos para memorizar y obtuvieron buenas calificaciones en las pruebas, dejaron la escuela creyendo que eran inteligentes y cultos, aunque lo único que medían las calificaciones era su capacidad para memorizar. Y es más, nunca dejaron el nido porque aprendieron que si querían una recompensa no debían cometer errores. De todos modos estoy convencido de que en lo más profundo de su ser, estas personas oyen una vocecita que les dice que este estilo de vida de caballo de noria no sirve. Que no es suficiente.

Sin embargo, y a pesar de todo, seguirán haciendo todo lo necesario para aferrarse a la creencia de que siguen teniendo todas las respuestas correctas. Tristemente pasan por la vida perdiéndose la sensación de exaltación que llega con el vuelo ascendente que sigue a la corrección de los errores. Al no aventurarse por miedo a cometer esos errores, nunca descubren el mundo que hay más allá del nido. Y jamás acaban de descubrir todo el poder de sus capacidades internas para responder al mundo y al aprendizaje.

Quienes tienen este tipo de creencia nunca progresan demasiado en la vida. Temerosos de cometer un error, constantemente buscan entornos donde no se les pida que corran riesgos. A menudo permanecen en el mismo empleo durante toda su vida, siempre sufriendo por los sueños sin cumplir, con salarios insuficientes y aburrimiento. Son NERDs, No Esperan Realizar sus Deseos. Saben que tendría que suceder algo mágico en sus vidas, pero muchos nunca llegan a vivirlo por experiencia propia.

El otro camino es el que toma la gente que no memoriza demasiado bien, y que recibe la etiqueta de 'no tan inteligente'. La escuela se encargó de aplastar su autoestima desde temprano. Creyeron en las etiquetas que les fueron impuestas. No se consideran listos y aceptan ser incapaces de ir demasiado lejos. Odian cometer errores porque cada error refuerza su idea de que no son listos. Muchos se rinden, porque no llegan a darse cuenta de que la incapacidad para memorizar no tiene nada que ver con su potencial para el éxito. Este grupo no intenta dejar el nido porque están seguros de que nunca lograrán nada. Algunos sienten que son afortunados de tener un empleo, sea cual fuere, aunque estén tan infelices como sus contrapartes 'inteligentes'. La única esperanza que tienen de cumplir sus sueños es ganando la lotería o heredando una fortuna.

Si pasamos nuestros primeros años de vida sin experimentar la exaltación del aprendizaje, la motivación principal de ir a la escuela se limita a ganar recompensas como calificaciones, ser mejores que otros en la clase, o diplomas que 'prueben' que contamos con una formación. Nuestro sistema educativo ha convencido a muchos de que la escuela es el único lugar en que se puede aprender. ¿Puede un diploma ser evidencia de nuestro conocimiento? ¡No dentro de los sistemas de educación aplicados en la mayoría de las escuelas! Si usted tiene dudas sobre la falta de correlación entre la memorización y el conocimiento, tan sólo mire a su alrededor, a tantas personas que tienen diplomas importantes pero son totalmente incompetentes.

De todos los métodos de aprendizaje disponibles, la memorización es el más monótono, el que menos desafíos presenta y el más aburrido. Muchas personas que han experimentado las cuatro etapas del proceso natural de aprendizaje suelen sentir gran impaciencia ante la memorización, y la encuentran dolorosa y difícil, un proceso que tiene poca relevancia en sus vidas. A la luz de esto no debería sorprendernos que haya tantos jóvenes que abandonan la escuela, faltan a clases o siguen asistiendo solamente por las actividades extracurriculares que la escuela ofrece: fiestas, deportes y sexo.

¡Qué trágico es el mensaje que reciben tantos alumnos, buenos y malos, de que el aprendizaje es doloroso, aburrido y poco relevante! Y lo peor es que este sentimiento puede durar toda la vida, robándonos el real potencial de la realización humana.

¿Es posible que nuestro mayor éxito en el sistema educativo sea enseñarle a la gente a odiar el aprendizaje? Si es cierto esto, no hace falta ir muy lejos para ver por qué tantos nunca logran tener éxito en la vida. ¿Cómo puede ser que el sistema en el cual confiamos para que nos abra las puertas al futuro, sea el mismo que daña nuestra oportunidad de éxito a largo plazo? Solamente cuando lleguemos a aceptar esta extraña contradicción podremos empezar a efectuar correcciones.

Nuestro sistema educativo se ha convertido en poco más que un proceso de iniciación, una manera de ganar lo que los Beatles hace mucho describían como "un boleto para viajar" en el proceso del empleo. A lo largo de los años, hablando con gente de todo el mundo, suelo pedirle a la audiencia que me diga por qué las personas deben ir a la escuela. Las respuestas de los voluntarios a contestar suelen ser iguales: la principal razón por la que vamos a la escuela es para poder conseguir empleo.

La escuela produce empleados al enseñarles lo que quieren los empleadores. Al aprender cómo memorizar en lugar de cómo aprender, eventualmente olvidamos cómo hacer uso del proceso natural de aprendizaje con el que nacemos. Despojados de cual-

quier sentido de nuestros recursos internos, sobreviene el sentido de inseguridad, y no la seguridad. ¿Hay aquí un plan oculto que todavía no hemos llegado a ver? Quizás. Mientras entrenemos a la gente de esta manera, los empleados no tendrán posibilidad de dejar sus empleos ni iniciar emprendimientos propios, lo que podría significar competidores.

Nuestra inseguridad respecto de lo que nos ha sucedido fermenta dentro de nosotros con los años, dando lugar a la insatisfacción y a más inseguridad. El sistema responde ofreciéndonos paliativos, como más o mejores seguros de salud, sueldos más abultados y vacaciones pagas. Son solamente débiles suplentes de la desazón interna que sufrimos como resultado de lo que nos ha enseñado el sistema educativo.

Por sobre todas las cosas, nuestro sistema de educación nos enseña a depender de recursos externos. ¿Por qué los individuos se sienten atrapados a la edad de treinta y cinco años? Algunos lo llaman crisis de la mediana edad. Pero la crisis de la mediana edad no es un proceso natural. Es otro subproducto de nuestro sistema, que llega veinte años después de que terminamos la secundaria, cuando nos damos cuenta de que hace ya mucho tiempo dejamos de aprender, de cambiar y de responder de modo vital a lo que sucede en nuestras vidas. Nos ataca cuando ya no podemos negar el hecho de que nos hemos convertido en persona-cadáver.

La crisis de la mediana edad nos llega cuando observamos que el mundo ha cambiado y nosotros estamos estancados. Si estamos ascendiendo en la escalera corporativa comenzamos a ver que nos pasan competidores más jóvenes. Nos sentimos engañados y, sin embargo, es solamente que nuestro conocimiento está desactualizado. Para evitar la crisis de la mediana edad necesitamos saber cómo dejar el nido, sin temer a los riesgos por haber experimentado ya anteriormente ese proceso y el de aprender, y porque confiamos en que nuestras vidas mejorarán con tal proceso. Es necesario desaprender las falacias de nuestro sistema educativo y reconectarnos con los dones de aprendizaje que recibimos al nacer.

Más allá del sistema de ganadores y perdedores

¿Cuáles son algunas de las maneras en que podemos empezar a cambiar el sistema para que podamos seguir conectados con nuestros dones naturales de sanación en lugar de perderlos? Una cosa que debemos cambiar inmediatamente es la atmósfera social del aula.

La mayoría de los sistemas educativos dependen de la creación de un ambiente de adversarios en el aula: estudiantes *versus* maestros. Recuerdo el primer día de clase, en que algún maestro nos dijo que no esperásemos la más alta calificación porque, él o ella, era 'duro'. A menudo sentía como si los maestros no querían que aprendiésemos. Quizá querían motivarnos para que nos esforzáramos, pero hay formas mejores para lograrlo. Por ejemplo, el trabajo en equipo alienta la participación y la cooperación. Y el aprendizaje se ve impulsado por el entusiasmo y no por el miedo.

El problema con el trabajo en equipo hoy en nuestro sistema, es que los maestros no pueden formar parte de un equipo mientras deban tomar los exámenes. Si bien se sabe que los exámenes resultan una forma inadecuada o poco exacta de demostrar el conocimiento, siguen existiendo porque los administradores encuentran que es una forma sencilla para calificar a los maestros, y a los padres se les ha lavado el cerebro para que crean que es una manera de evaluar cómo les va a sus hijos. Lo triste respecto de las calificaciones es que son virtualmente inútiles. En un sistema en que el maestro enseña de memoria, lo único que mide una calificación es la capacidad de memorización de la persona.

Con los años, he oído muchas historias sobre maestros que se hartaron del sistema de calificaciones e intentaron cambiarlo. Un amigo me contó hace poco sobre una maestra joven de la escuela secundaria que, al término de su primer semestre al frente de la clase, les dio a todos los alumnos la más alta nota. Al final de esa semana hubo una reunión de emergencia, y tuvo que enfrentar a la Junta de Educación para presentar sus explicaciones. Debió soportar la humillación de que la reprendieran, de que le dijeran que formaba parte de un sistema que cree en la proporción certera de la calificación que se otorga.

De hecho, uno de los miembros de la junta dijo que había "ganadores y perdedores" en todo sistema, sea en el aula o en la vida real, y que a menos que estuviera dispuesta a aceptar esta "verdad" tendría que buscar otro empleo. Ella argumentó que se trataba de un sistema arbitrario y que nada tenía que ver con lo que en realidad los alumnos aprendían. Dijo que instilaba competencia poco saludable entre los alumnos y que formaba la base del estigma emocional que solía dar como resultado una mayor reducción de la autoestima y potencial del niño. Aunque se toleró la "excentricidad" de esta maestra durante el resto del año, no le renovaron el contrato y terminó buscando empleo en otra parte.

La educación es un proceso interno. Depende de una serie de experiencias complejas: las cuatro etapas del aprendizaje que se dan dentro de cada estudiante. Por esta razón, sería bueno un mayor nivel de participación por parte del estudiante. En lugar de enseñar con memorización y exámenes, es necesario que los maestros alienten a los alumnos a "ir por ello" –corriendo riesgos, dejando los nidos de falsa seguridad– y luego formarlos y alentarlos a medida que descubren sus propias alas y comienzan a volar.

Cada vez que pienso en la educación y en lo que necesitamos hacer para revivir nuestra propia capacidad de aprender en la adultez, vuelvo a recordar el entrenamiento que recibí del Teniente Johnson, el hombre que me enseñó los procedimientos de emergencia antes de mi ida a Vietnam. En contraste con lo recibido a través del sistema educativo en mi juventud, yo sentía que el Teniente Johnson estaba de mi lado. Era como alguien que entrena a la vez que motiva. Sentí que quería que yo fuese excelente y que formásemos un equipo, aprendiendo juntos. Para él, mi éxito era cuestión de vida o muerte y, por sobre todo, me convencí de que él quería que yo sobreviviera, no sólo al desafío que tenía por delante sino que diera lo mejor de mí, mi mejor esfuerzo.

Nuestro sistema de educación se beneficiaría enormemente de este tipo de enseñanza. De hecho, el Teniente Johnson enseñaba ofreciéndonos una oportunidad para enfrentar los desafíos más duros que tendríamos, y para avanzar en medio de los errores que cometiéramos durante el proceso de aprendizaje. Era como si nos dijera, "Aquí hay un lugar donde está bien que cometan errores, para conocer exactamente qué es lo que saben." Conocer qué es lo que no sabemos, y saber que tenemos el poder de aprender, hace que podamos efectuar correcciones rápidamente. El día de la graduación, uno egresaría lleno de confianza no sólo por haber obtenido buenas calificaciones y agradar a los maestros, sino por haber experimentado ya lo que el conocimiento puede hacer por nosotros. No sólo dejar el nido, ¡sino aprender a volar!

La lección más importante que debemos enseñar es que cuantos más errores puedan hacer los alumnos en la seguridad del aula, tanto más aprenderán. Debemos dar a los estudiantes aliento y apoyo emocional durante esos frustrantes períodos en los que están cometiendo errores. Hacerles sentir cómo se siente dejar el nido de la supuesta seguridad. Hacerles saber que está bien sentir miedo al principio cuando parece que caen en caída libre sobre nuevos territorios. Y por sobre todas las cosas, enseñarles a deleitarse en la satisfacción de descubrir su propio poder de corregir sus errores y volar. Dejar que se empapen de la exaltación de utilizar al máximo sus propias capacidades.

Nuestro sistema educativo necesita enseñar que el aprendizaje a lo largo de toda la vida depende de nuestra confianza para "dejar el nido" porque, para seguir vivos, verdaderamente vivos, debemos estar cómodos al hacer esto una y otra vez. Como mi amigo Ted en nuestros días de entrenamiento, debemos tener la confianza de que cuando nuestro motor pierda potencia, tendremos capacidad para manejar la situación, y no sólo para sobrevivir sino también para florecer. Cuando finalmente nos sintamos cómodos dejando atrás nuestra falsa seguridad, no habrá nada que se interponga entre nosotros y el éxito, sea en lo económico, lo emocional o lo profesional.

No fue sino hasta caer con Ted en el helicóptero y encontrarnos flotando en la aguas plagadas de tiburones del Mar de la China, que vi la profundidad de lo que me había enseñado el Teniente Johnson. En silencio, le agradecí. Le agradecía no sólo por enseñarme a sobrevivir a una caída, sino por haberme librado de ser un idiota con diploma.

Desafortunadamente, los gobiernos, las instituciones culturales y muchos negocios se hallan bajo la conducción de personas que han memorizado todas las respuestas, sin saber volar. No es fácil cambiar esto, pero el cambio comienza cuando cada uno de

nosotros se da cuenta de los problemas que estamos enfrentando en la educación. Una vez concientes de esto, podremos cambiar nuestra propia manera de aprender y comenzar a influir en los sistemas educativos con los que tengamos contacto. Quienes tenemos hijos podemos alentarlos y apoyarlos a medida que experimenten en sí mismos estos excitantes procesos naturales. Y podemos compartir nuestro conocimiento con maestros y administradores, sugiriendo maneras de hacer llegar este conocimiento al sistema.



11

Cuando Equivocarse Está Bien

Existe un enorme beneficio práctico en el hecho de cometer algunos errores temprano en la vida.

—THOMAS HENRY HUXLEY (1870)

Había comenzado el año escolar. Alumnos y maestros aún se hallaban evaluando su nivel de matemáticas del octavo año.

"Mis exámenes son difíciles y no tengo misericordia alguna," dijo el Sr. Barber, nuestro maestro. "O saben las respuestas, o reprueban."

Podía sentir como crecía el miedo dentro de mí. Miré a mi alrededor y vi que algunos de mis compañeros ponían los ojos en blanco, como diciendo, "¡Oh, no! Basta ya de esto." Estaba confundido. Aunque me gustaban las matemáticas, odiaba el dolor y la presión causados por el modo en que la enseñaban, y el estrés generado por el maestro. El curso ya era lo suficientemente difícil de por sí, y su actuación de macho no ayudaba. ¿Por qué no nos motivaba haciendo de su materia algo divertido, en lugar de buscar que nos impulsara el miedo?

A pesar de esos métodos, todos pasamos y llegamos a la secundaria. No recuerdo en realidad lo que estudiamos ese año, pero para cuando terminé el ciclo había visto cálculos, trigonometría plana y esférica ¿Cuánto uso de todo eso hoy día? Nada. ¿Podría hoy resolver algunos de esos problemas para los que había estudiado tanto, y para los que pude dar respuestas correctas? No. Tengo que admitir que no podría.

Hoy en día no uso mucho de lo que aprendí después del quinto grado. Pero eso no quiere decir que la escuela no dejó una marca permanente en mí. De hecho, terminé la escuela con ciertos patrones de conducta que no tenía cuando entré en el primer grado. Grabada en mi memoria quedó la creencia de que los errores o "meter la pata" me hacían quedar en ridículo ante mis pares y también ante mis maestros. La escuela me lavó el cerebro, haciéndome creer que si uno quiere llegar a ser exitoso en la vida, siempre debe hacer todo bien. En otras palabras, no equivocarse jamás. La escuela me enseñó que debía evitar equivocarme (cometer errores) a toda costa. Y si uno comete un error, al menos hay que ser lo suficientemente inteligente como para ocultarlo.

Aquí es donde están hoy muchas personas: no se permiten cometer errores, y así bloquean su propio progreso. Los síntomas de esta "enfermedad" son los sentimientos de aburrimiento, fracaso e insatisfacción, si bien muchos nunca llegamos a entender por qué nos sentimos así. Después de habérnoslo inculcado durante tantos años, es difícil imaginar que hacer las cosas "bien" pudiera causar tal infelicidad.

En 1981 tuve la oportunidad de estudiar con el Dr. R. Buckminster Fuller. Aunque no puedo citar sus palabras precisas, la primera lección que aprendí de él sigue fresca en mi mente. Nos dijo que a los seres humanos se nos dio un pie derecho y un pie izquierdo... no un pie derecho y otro torcido. Progresamos en la vida avanzando primero con el derecho y luego con el izquierdo. Con cada paso vamos a la vez avanzando y corrigiendo el paso anterior de modo de acercarnos más y más a nuestro destino. La mayoría de las personas, sin embargo, siguen intentando caminar derecho y por el camino angosto, evitando los errores, razón por la que no llegan a ningún lado. ¿Qué es lo que está mal con el camino derecho y angosto? Nada, quizá, a excepción del hecho de que en el mundo real no existen los caminos derechos y angostos. Ni siquiera los físicos han encontrado nada que sea absolutamente derecho. Sólo encuentran curvas Las líneas rectas existen solamente en la mente humana.

En *The Abilene Paradox* [*La paradoja de Abilene*], Jerry B. Harvey escribe sobre "la paradoja de todas las paradojas". Explica el principio universal de que "la unidad es plural". Así como "arriba" no puede existir sin "abajo", y "hombre" sin "mujer", no puede haber "correcto" sin "incorrecto". De manera similar, las personas que sólo hacen todo lo "correcto" terminan en lo "incorrecto", estando equivocadas. Y los que se arriesgan a cometer errores para descubrir qué es lo que está "equivocado", terminan encontrando lo que es "correcto".

Al madurar como persona de negocios he aprendido a cuidarme de quienes actúan como si supieran todas las respuestas correctas. Al mismo tiempo he tenido que reconocer mi exagerado deseo de hacer lo correcto. Tuve que aprender que quien se para sobre el pie derecho durante demasiado tiempo eventualmente acaba parado sobre el izquierdo –o peor aún, "metiendo la pata".

No es fácil permitirnos cometer errores, equivocarnos. Pensemos en cómo nos sentimos cuando nos dicen "estás equivocado". Si es usted como yo, se pone a la defensiva y busca la forma de probar que está en lo cierto. Al atravesar dificultades y al trabajar sobre este tema con miles de personas, sigo asombrándome ante lo aterrados que nos sentimos los humanos cuando pensamos en el castigo consiguiente a un error. Nuestros esfuerzos por demostrar que estamos en lo correcto muchas veces nos llevan a situaciones extremas, como divorcios, quiebras, o ruptura de amistades.

Descubrir finalmente que conocer la respuesta incorrecta puede ser el faro más poderoso que podamos desear tener, que nos ilumine con una brillante luz mostrándonos la respuesta correcta, resulta sumamente liberador. Pero para poder disfrutar de los vastos beneficios de esta introspectiva, necesitamos repensar nuestro modo de enfrentar los errores. En lugar de castigarnos por las equivocaciones, la educación debería enseñarnos el arte de aprender.

Nuestro miedo de cometer errores está tan arraigado en nosotros que habitualmente reaccionamos ante ellos cegándonos a la enseñanza y al aprendizaje real que contienen. Aquí van cuatro "capacidades" de las más comunes y destructivas que hemos aprendido para manejarnos en los momentos de cometerlos. Son las reacciones clave que detienen el proceso de aprendizaje:

1. **Fingir que no cometimos ningún error.**

Según recuerdo, el último de los presidentes de los Estados Unidos que admitió plena responsabilidad por sus acciones fue John F. Kennedy en relación con su papel en el incidente de la Bahía de los Cochinos. Desde entonces, siempre hemos oído afirmaciones clásicas como "No soy delincuente," (Nixon, durante Watergate), y "No lo recuerdo," (Reagan, durante las audiencias de Irán-Contra). La forma en que estos hombres evitaban toda responsabilidad ha mantenido estos temas candentes –al menos como bromas.

Otros ejemplos demuestran que el público evidencia compasión y comprensión por la gente que comete errores y luego admite responsabilidad por sus acciones. Parece extraño en un mundo donde se nos enseña a evitar el error. Y, sin embargo, parece que cada uno de nosotros sigue respondiendo positivamente ante la sabiduría que aún tenemos en lo profundo de nuestro ser, y que indica, "Errar es humano; perdonar es divino." Debe haber algo en el acto de perdonar que nos recuerda cómo se supone que hemos de aprender.

El actor y comediante Richard Pryor, después de cometer el "error" de quemarse el rostro y la parte superior del cuerpo, apareció en televisión para blanquear su condición de drogadicto. El evangelista Jimmy Swaggart admitió visitar a "mujeres de los distritos rojos". Como resultado, sus carreras continuaron, y atrás quedaron sus "errores". No puedo decir si han aprendido de ellos, pero al menos no fingieron que no les cabía responsabilidad.

2. **Culpar a otro o a alguna cosa por el "error".**

Inmediatamente después de que quebrara mi negocio en 1979, culpé a mis dos socios por el dinero perdido. Era obstinado y me negaba a ver mi papel en este fracaso. Durante dos años seguí manteniéndome firme en mi posición y negando mi parte. Estaba enojado, triste y quebrado. Hasta no haberme calmado, no me fue posible ver la experiencia como quizá una de las mejores cosas que me hayan sucedido. No digo que querría volver a perderlo todo, pero agradezco la valiosa lección. Si no hubiera perdido mi dinero en 1979, seguramente lo habría perdido más tarde a causa de mi ignorancia. El dicho anuncia, "el necio y su dinero pronto se separan." Mi error me permitió entender mejor en qué me había equivocado, de modo de evitar cometer errores parecidos en el futuro.

Conozco a muchas personas que no tienen éxito porque consciente o inconscientemente siguen culpando a los demás por las cosas que les han sucedido. Oigo horrorosas historias sobre dinero, amor o de cómo "alguien les hizo un daño". El problema con ese punto de vista es que la fuente del error aun subyace adormecida, esperando volver a surgir. Hallamos un ejemplo de esto en quienes se divorcian y luego se casan con alguien "distinto-igual", una y otra vez, porque no aprendieron la lección en la primera vez. Siguen culpando al ex cónyuge por el fracaso de su relación. Si yo hubiese seguido culpando a mis socios por lo que no sabía, por cierto habría cometido el mismo error una y otra vez, con diferentes socios, hasta aprender la lección, rendirme o morir en la quiebra, frustrado y amargado.

La sociedad norteamericana se ha convertido en "acusadora", y el término "víctima" ha llegado a formar parte de la conversación cotidiana. Los tribunales están atestados de casos en que hay "víctimas" que quieren compensación porque les han "hecho daño". Nadie puede negar que hay reclamos legítimos, pero también sabemos que existe una industria del juicio que llega a extremos. Los médicos tienen miedo de delegar sus obligaciones a otros colegas con los que trabajan, por temor a los juicios por mala praxis. Este simple factor ha causado el aumento de los costos médicos y la disminución de beneficios en seguros de salud.

De manera similar, el costo más alto de la producción automotriz en Norteamérica no radica en el acero sino en el seguro. Los seguros contra todo tipo de cosas son un costo oculto en cada auto que se fabrica –por algo que no beneficia en nada al consumidor.

Podríamos estar mejor, con menos víctimas y más gente dispuesta a aprender, en lugar de estar buscando a quien culpar y demandar.

3. **Racionalizar el "error" en lugar de aprender de él.** (Llamado también Síndrome de las Uvas Verdes.)

"Oh, en realidad no era lo que quería."

El mundo está lleno de gente que siempre tiene a mano la racionalización perfecta de por qué no ha logrado el éxito. Durante

un tiempo después de perder mi negocio, utilicé como racionalización que había fracasado porque no tenía una Maestría en Negocios. Al aferrarme a esta racionalización, lo único que prolongaba era mi pobreza mental, haciendo más lenta mi recuperación.

Una de las justificaciones más frecuentes hoy es, "Oh, a mí el dinero no me importa." Y suelo oírla de personas que no son los ganadores en el juego del bienestar económico ¿De veras no importa el dinero? Preguntemos lo mismo de otro modo, ¿Es un error ponerse a uno mismo y a su familia en la posición de no tener suficiente dinero? Por lo menos, no tener suficiente dinero debería interpretarse como "un llamado", una señal para que cambiemos algo en nuestras vidas.

4. **Castigarse.**

Quizá la conducta más destructiva de todas es el tormento emocional que la gente se autoinflinge como retribución por haber cometido un error.

Cuando se les pregunta quién es más severo con ellos, mucha gente dice que son ellos mismos quienes menos se perdonan. Suelen hacerlo con un aparente sentido del orgullo y la humildad y, aun así, el castigo es uno de los aspectos más destructivos de la conducta humana, sea inflingido por uno mismo o por terceros. Una de las razones por las que no llegan al éxito estas personas es porque consciente o inconscientemente se castigan por algo que hicieron en el pasado. No se pueden permitir el éxito porque en lo profundo de su ser sienten que no lo merecen. Se castigan a sí mismos retaceándose la oportunidad de disfrutar de una vida exitosa.

La gente verdaderamente exitosa aprende a hacerse cargo de sus acciones; se disculpan y hacen lo necesario por corregir sus equivocaciones. Reconocen el error, buscan la lección, corrigen lo que hace falta y luego siguen adelante para volverse más exitosos.

Las personas que no logran éxito guardan en sí el dolor emocional de la propia acusación y no llegan a conocer la valiosa lección que sus errores pueden ofrecerles. Al no reconocer sus errores, su actitud es la de alguien con mentalidad estrecha, que aparenta saberlo todo, y que en última instancia obstaculiza su propia capacidad y posibilidad de ser feliz y lograr el éxito económico.

Tener que estar siempre en lo correcto

Además de negar que han cometido un error, las personas que siempre quieren tener razón tienen otros problemas:

1. **Incapacidad para ver el futuro.**

La persona que siempre tiene que estar en lo correcto se aferra a la información vieja, desactualizada, que quizá puede haber sido acertada en el pasado pero que ya no se adecua al presente, ni a lo que es verdad ahora. Muchos confunden los hechos con las verdades. Antes del exitoso vuelo de Orville y Wilbur Wright en una máquina más pesada que el aire, el "hecho" era que los humanos no podían volar y jamás lograrían hacerlo. Si bien en ese momento eso era un hecho, no era una "verdad". De manera similar, antes de que Roger Bannister rompiera la barrera de la milla en cuatro minutos, los fisiólogos del deporte presentaban docenas de artículos muy convincentes como "prueba" del hecho de que dicha hazaña era "humanamente imposible".

La mayor parte de lo que llamamos conocimiento humano es solamente información que por convención se sostiene como "verdad". También se le llama "realidad consensuada", lo cual significa simplemente que es conocimiento considerado "verdad" por la mayoría. La historia está llena de relatos de nuevas grandes ideas o inventos ridiculizados por la sociedad porque la gente se negaba a ver más allá de la realidad consensuada. Se han destruido empresas por no haber podido reconocer una nueva realidad que se presentaba ante sus ojos. Hoy, los cambios son más rápidos que nunca antes en la historia, por lo que resulta más riesgoso que nunca aferrarse a la idea de que "lo que funciona hoy funcionará mañana". Si queremos aprender de los errores debemos aprender a no decir nunca: "Es una idea loca. Jamás funcionará", sin importar qué loca pueda parecer. Necesitamos aprender al menos a suspender nuestra creencia en la realidad consensuada durante el tiempo suficiente como para escuchar abiertamente ideas y posibilidades nuevas. Los pensadores rígidos no pueden oír ideas nuevas mientras siguen aferrándose a lo que creen "correcto".

2. **No aumenta su riqueza (conocimiento).**

La gente que siempre tiene que estar en lo correcto no suele aprender porque están demasiado ocupados teniendo razón en todo. Sólo cuando están dispuestos a equivocarse cobra vida el aprendizaje. La riqueza y el bienestar, aumentan únicamente cuando las personas aprenden a aprender de sus errores. Después de todo, hay muy poco conocimiento en el mundo que llegará a no ser obsoleto mañana, al año siguiente o en la próxima década. Los hechos cambian, y así también nuestra mente debe cambiar.

3. **Más conflictos.**

Me acuerdo que de niño íbamos en familia a la Iglesia Metodista. Recuerdo haber preguntado a mi maestra de Escuela Dominical cuál era la diferencia entre nuestra iglesia y la Iglesia Católica. Me respondió: "Los Metodistas siguen las enseñanzas correctas de Jesús y los Católicos están equivocados." Tenía sólo diez años y, sin embargo, algo en esa afirmación me sonó a ridiculez. ¿Qué tan ridículo es esto? Las personas causan dolor, pena y derramamiento de sangre en nombre de su necesidad de probar que están en lo "cierto".

¿Recuerdan el eslogan tan popular en los años de la Guerra Fría entre los Estados Unidos y la Unión Soviética? Decía "Mejor muerto que rojo," y de hecho hubo muchas ocasiones en que los dos países estuvieron al borde del holocausto atómico en nombre de sus creencias.

Otra vez, repito que lo que la mayoría de las personas o países insisten en que es "correcto" o "incorrecto", suele ser sólo su punto de vista u opinión. Cada uno de nosotros tiene su propia perspectiva, una opinión que sostenemos como correcta, sintiendo que cualquier cosa opuesta será incorrecta. Debemos aprender a pensar con mayor amplitud y aceptar que quizá haya infinidad de respuestas para cada pregunta.

El cambio en estas cuestiones puede comenzar en nuestro sistema educativo, dejando de lado la creencia de que los alumnos deben esforzarse por el ideal de hacer o decir siempre lo que esté "bien". Lo que causa conflicto entre las personas o las naciones, es la necesidad de estar en lo "correcto" y la subsiguiente negación a ocuparnos de buscar mayor entendimiento. A medida que nuestro planeta se encoge, al aumentar tanto el número de población, este pensamiento de "correcto-incorrecto" deberá ser reevaluado, porque de otro modo el mundo llegará a estar demasiado despoblado a causa de una guerra global.

Como ex-Infante de Marina e individuo que creció peleando, he notado mucha más paz en mi vida desde que he permitido que otros también tuvieran respuestas "correctas". He disminuido mi utilización de los términos "correcto" e "incorrecto" y "bien" o "mal". En lugar de eso intento comprender distintos puntos de vista y reconocer que la gente difiere entre sí. He aprendido –con dolor y pena– que los puntos de vista opuestos no significan que alguien esté en lo "correcto" y otros en lo "incorrecto".

En nuestras escuelas, sin embargo, temo que aún estamos enseñándoles a nuestros niños a tener mentalidades estrechas. Estamos plantando las semillas de la guerra, no de la paz.

4. **Estancamiento de ingresos.**

En la mayoría de los negocios, se les paga a las personas por lo que saben. Quienes siempre tienen que tener razón, como ya hemos visto, suelen estancarse, aferrándose con tenacidad a los "nidos" de lo que saben en lugar de correr los riesgos que les proporcionaría un nuevo conocimiento. Como su conocimiento no cambia, su ingreso tampoco se modifica. En el peor de los casos, son despedidos de la compañía porque ésta ha adoptado nuevas tecnologías o fabrica una nueva línea de productos para la cual el conocimiento de esa persona ya no sirve. Vemos esto todos los años en los cientos de miles de personas despedidas, o a quienes se les ofrece un retiro anticipado porque el conocimiento que tienen ya no es de utilidad para la empresa.

5. **Futuros que se desvanecen.**

La persona que se aferra a ideas perimidas encuentra que su camino se hace cada vez más estrecho. A menudo la frustración y justificación aumentan y las oportunidades disminuyen. El mundo está cambiando, pero la persona sigue aferrada a los modos del pasado o ansía que vuelvan los "buenos viejos tiempos".

6. **Ceguera interior progresiva.**

Al haber pasado mi infancia y juventud en Hawai, aprendí a amar bucear en el océano buscando peces y langostas. Solía ver a otros buzos volviendo a casa con pulpos que habían cazado en el mismo lugar donde yo buceaba. Yo nunca encontré ninguno.

Un día le pedí a un buzo experimentado que me acompañara y me mostrara dónde vive el pulpo. Me llevó donde había una pila de corales muertos. Señaló un hoyo. Yo miré, esforzando mi vista al máximo, pero no vi nada. Pero entonces introduje mi lanza en el hoyo. Inmediatamente salió un pulpo enfurecido, que se arrastró por el fondo y desapareció frente a mis ojos. Me di cuenta de que el pulpo siempre había estado allí, ante mi vista, pero que yo no había podido verlo.

Lo mismo sucede con los negocios y las inversiones. Me parece divertido cuando alguien me dice que no existen más oportunidades, o que ya no hay más inversiones buenas. Las oportunidades están siempre allí. A lo largo de los años, pude observar que cuantos más riesgos calculados, errores y correcciones hiciera yo, tanto mejor era mi "vista". Sin embargo, también debo decir que, frecuentemente, las personas temerosas de cometer errores, nunca llegan a ver las oportunidades aunque las tengan brillando frente a sus ojos. La gente que no ve, llama "tiburones" a los que ven, porque son capaces de aprovechar oportunidades que otros no llegarían a identificar. El problema es que la persona que siempre necesita tener razón deja de buscar en lugares nuevos.

7. **Incapacidad para cosechar los beneficios de cuando "les va mal".**

Demasiadas personas se obsesionan de manera desmedida por hacer todo "bien", y pasan la vida entera sin lograr hacer nada. Es el típico patrón de los "perfeccionistas"; sus propios temores a cometer errores literalmente los paralizan. El progreso se logra andando el camino con "los dos pies", como señaló Bucky Fuller. Descubrimos nuevos caminos y avanzamos cuando damos un paso más, mirando alrededor para ver dónde nos ha llevado, dando entonces otro paso para corregir el curso si fuese necesario, y seguir moviéndonos hacia delante. El progreso siempre se logra mejorando lo que uno hizo o lo que ha hecho alguien más. ¿Podríamos haber llegado a construir un jet 747 si los hermanos Wright no hubieran arriesgado su patrimonio y reputación, para no hablar de su vida, construyendo y volando su rudimentaria máquina más pesada que el aire? Lo que los libros de historia suelen olvidar de decirnos, es la cantidad de veces que los Wright fracasaron hasta que lograron despegar, y la cantidad de veces que cayeron al suelo. Y fue a través de la aparentemente interminable serie de "errores" que se convirtieron en el chiste de los periodistas de su época. Fue solamente su disposición y voluntad por correr el riesgo lo que les llevó al éxito y eventualmente les dio un lugar permanente en los libros de historia.

8. **Potencial personal que se convierte en frustración.**

Suelo encontrar personas con gran potencial pero sin éxito profesional ni dinero. Algunas veces, estas mismas personas hierven con frustración y envidia. Gran parte de su frustración proviene del hecho de que son demasiado duros consigo mismos. Saben que tienen lo que hace falta para progresar, pero no se permiten cometer los errores necesarios y recorrer la curva del aprendizaje que lleva a la satisfacción personal.

"Su hijo tiene gran potencial," decía el boletín de calificaciones que llevé a casa. Recuerdo haber ido con mis padres a las reuniones de la escuela, y el maestro siempre decía lo mismo, "Robert tiene mucho potencial, pero no se aplica."

Ahora entiendo la frustración de mis maestros, y también la mía. ¿Cómo podían esperar que manifestara todo mi potencial si cada vez que cometía errores era castigado? Pasé todos esos años sabiendo que había cosas que quería y podía hacer; sin embargo, vivía la vida como dentro de un chaleco de fuerza por sentir que estaba mal equivocarse, y que por sobre todas las cosas tenía que hacer lo correcto. No comencé a crecer y aprender hasta que logré sacarme ese chaleco de fuerza y me atreví a cometer errores.

9. **Cada vez alejarse más del ritmo del momento.**

La gente que teme equivocarse suele ir más lento porque es demasiado cautelosa; el mundo se acelera, pero estas personas tien-

den a ir cada vez más despacio. Esto no significa de debamos ser temerarios. Pero una vez librados del miedo a cometer errores, aumentan nuestras posibilidades de seguir en carrera. Pedirle a alguien que teme cometer errores que siga el ritmo del mundo moderno, es casi como poner a un conductor de un Volvo en una carrera de autos de alta performance Indianápolis 500. El automóvil tiene la velocidad y potencia necesarias para ganar la carrera, pero el conductor está condicionado a un paso más lento, más sedado. No puede sobreponerse a sus hábitos y a la cautela que tiene en la vida durante el tiempo suficiente, ni siquiera para probar el máximo potencial del auto. Así, es el conductor y no el auto quien pierde la carrera.

Los conductores de carrera exitosos están condicionados a responder efectuando correcciones rápidas pero muy pequeñas, y de manera gradual, que es lo único que funciona a altas velocidades. Saben lo que sucede cuando no reconocen ni admiten sus errores y no corrigen el curso como corresponde; terminarán en los boxes –o lo que es peor, contra una pared.

Aunque no nos guste demasiado, el ritmo veloz es un hecho en la vida moderna. Lo sepa o no, la persona que teme a los errores constantemente opone resistencia a esto. Y su resistencia aumenta su tensión y, de hecho, también aumentan sus posibilidades de equivocarse. Como no puede reconocer, y menos admitir, que está quedando atrás, no puede corregir sus acciones y por eso termina estrellándose.

Necesidad de un cambio importante

El efecto a largo plazo de nuestro enormemente inadecuado sistema educativo suele ser la erosión de nuestra capacidad para funcionar bien en el mundo real. Muchos salimos del sistema careciendo de confianza en nosotros mismos, porque nuestros corazones y mentes han sido aleccionados por lo que no nos ha sido posible aprender acerca del lado positivo de los errores.

Ya no podemos darnos el lujo de tolerar un programa educativo que castiga los errores honestos y no acierta en el diseño de programas que hagan uso pleno de nuestras capacidades naturales de aprendizaje. Debemos cambiar el curso de este anticuado mandato que está degradando a nuestra sociedad, erosionando la avidez de conocimiento de nuestros niños, y causando dolor y frustración. El verdadero aprendizaje en sí ya puede ser lo suficientemente frustrante sin que haya un sistema que lo empeore.

Debemos hallar un modo de enseñar por medio del amor y la amabilidad, para que los sistemas de educación de lo "correcto/incorrecto" salgan a la luz como lo que realmente son: sistemas de filtro que rechazan a quienes no logran andar ni conforman a esos sistemas. Debemos tener el coraje de crear nuevos entornos de aprendizaje, donde los errores sean aplaudidos y vistos como invalorable fuente de sabiduría, que es lo que en verdad son. Podríamos prosperar en función de alentar el pleno potencial de nuestros recursos humanos y en cuanto a proporcionar mayor felicidad a la vida de todos. Demos este siguiente paso en nuestra evolución para ver finalmente el modo en que todos nos beneficiaremos en progresión geométrica cuando vayamos por lo mejor que hay en nosotros mismos, y apoyemos a otros para que a su vez lo hagan.

12

Dios no Crea Gente Estúpida –Quizá lo Haga Nuestro Sistema Educativo

Donde hay caridad y sabiduría no existe miedo ni ignorancia.

—SAN FRANCISCO DE ASÍS

Cursaba el cuarto grado cuando por primera vez me di cuenta de lo dolorosa que podía ser la escuela. Ya había descubierto que era aburrida y lenta, pero todavía no había llegado a ver la profundidad de su insensibilidad.

Mientras observaba a la maestra pegar en el pizarrón la lista con las calificaciones de matemáticas, sentí mariposas en el estómago. Cuando vi que no era una de las "víctimas" cuyo nombre aparecía en la columna de aplazos, di un suspiro de alivio. Una vez más, sentí que había "vencido al sistema". Había pasado sin estudiar. Viendo a mi alrededor observé que a algunos de mis amigos no les había ido tan bien. Una de las niñas, Martha, intentó esconder su calificación para que nadie la viera. De nada le sirvió. Comenzando por las mejores notas en la parte superior y terminando con las peores al final, nuestra maestra acababa de establecer lo que ella daba en llamar "el ranking de la clase". La pobre Martha estaba al final de la lista –una vez más.

Martha era una niña dulce y tímida, con talento para la música, y amaba a los animales. Pero cuando se trataba de matemáticas, estaba perdida. Me acerqué para decirle algo que la animara,

pero la maestra me gritó, "¡Te haré quedar después de hora si te veo hablando otra vez!"

Martha comenzó a llorar. Yo no sabía qué hacer. Cuando terminó la clase algunos de los niños pasaron junto a ella señalándola, riendo por lo bajo y susurrando "tonta" y "burra". A juzgar por la expresión en el rostro de mi amiga, Martha había muerto un poquito ese día. Jamás olvidaré su mirada.

No sé qué fue de ella. Lo que sí sé es que no se graduó con nosotros en 1965. Hubo rumores de que nunca volvió a estudiar. Si eso es cierto fue una gran pérdida para todos, porque en sus áreas de interés era talentosa de veras.

¿Es un extremo este ejemplo? La mayoría de quienes lean este libro sabrán que no lo es. Por el contrario, en muchas escuelas del país esto es más la regla que la excepción. Todos los días en nuestras escuelas hay niños humillados ante sus compañeros. Todos los días los niños sensibles como Martha mueren un poquito. Las escuelas han adoptado sin siquiera pensarlo cantidad de programas que estigmatizan a nuestros hijos según su nivel de aprendizaje, haciendo que los "más lentos" padezcan la cruel burla de los compañeros que aprendieron de este mismo sistema que ser el mejor y el más brillante es más importante que la amistad.

Quién sabe cuántas Marthas existan en el mundo, víctimas de este trato tan inhumano. Aunque hubiera una sola, ya es demasiado. Etiquetar a los niños ya sea "agrupándolos" o "formando categorías", hace que ellos crean en estos rótulos, sufriendo un trauma emocional que puede dejarles cicatrices perdurables. En última instancia esto impide que alcancen su pleno potencial. En verdad dudo que poner etiquetas a los niños tenga algún valor, excepto quizá el de hacerles la vida más fácil a los maestros ofreciendo un modo de separar a los alumnos "lentos" que no pueden responder automáticamente a los métodos de enseñanza "estandarizados" por el sistema. Continuar esta práctica de etiquetado, de la forma que sea, sabiendo que daña la autoestima de niños inocentes, es algo imperdonable.

Algunos de mis amigos educadores profesionales prefieren llamar a su método de eliminación la "ley del promedio" (curva de campana). ¡Suena tan científico! Mis amigos militares lo llaman "la supervivencia del más fuerte", dividiendo la población en ganadores y perdedores. Sea como fuere que lo llamemos nuestro sistema educativo está jugando un juego barbárico con las vidas de nuestros hijos en un momento en que sus mentes y corazones son más vulnerables y abiertos.

Hoy contamos con la sabiduría de investigadores, médicos y psicólogos famosos en todo el mundo, como el Dr. Bruno Bettleheim o el Dr. Erik Erikson, entre otros, que nos dicen que los niños progresan y aprenden a ritmos distintos y que un niño será excelente en un área en tanto otros lo serán en otras. Un niño quizá pueda aprender a leer a los cuatro años, por ejemplo, y otro a los siete, y aun algún otro, a los doce. Sin embargo, nuestro sistema educativo sigue desmalezando a los mejores y más brillantes en las áreas que considera importantes: matemáticas, ciencias y lengua.

A pesar de nuestro conocimiento acerca del daño causado a las mentes jóvenes y vulnerables mediante dichas tácticas, a nuestros niños se les pone a prueba, se les etiqueta y hace avanzar como por una tubería en un sistema en donde parecen robots con el mismo "cableado". Como resultado, los "más fuertes" recibirán la etiqueta "por encima del promedio" y serán empujados a un nivel más alto, como el de los Talentosos y Dotados; los "más débiles" reciben la etiqueta de "por debajo del promedio" y son por lo general abandonados, con lo cual "caen por las rendijas" del sistema, para expresarlo de manera colorida.

Hace poco la hija de una amiga, una niña de diez años, volvió de la escuela llorando. Anunció que no podría ser veterinaria cuando creciera, tal como había soñado desde los siete años de edad. Su madre le preguntó por qué y la niña respondió, "Mi maestra me dijo que apenas estoy entre los niños promedio. No soy lo suficientemente inteligente como para lograrlo." Y esto le estaba sucediendo a una niña que hasta entonces había tenido una visión apasionada de su futuro. Sensible y fácilmente vulnerable, era inteligente y talentosa en otras áreas. Jamás había puesto en duda que de algún modo lograría concretar sus sueños –al menos no hasta el momento en que le dijeron que era "sólo una niña promedio".

Como conozco bien a la niña no dudo que el poder de su sueño eventualmente acabe impulsándola hacia su concreción. Encontrará el modo de lograr lo que tanto deseaba. Pero ahora exis-

te un peligro real de que su confianza en sí misma haya sido tan minada por el etiquetado del sistema, que quizá ella deje de alimentar su sueño. A menudo es este tipo de ataque no tan sutil el responsable de que muchas personas no logren concretar sus profundos deseos ¿Qué tan lejos querrá ir alguien para cumplir su sueño si está inmerso en un sistema que erosiona su autoestima? Seguramente, no demasiado.

La educación muchas veces se convierte en un juego de aflicción diseñado según "la curva de la campana". La conquista del conocimiento y el autodesarrollo se ven reemplazados por la carrera por ganar el primer puesto en esa curva, para estar preferiblemente entre el diez por ciento de los estudiantes que se destacan y no entre el diez por ciento de quienes no pasan sus exámenes. Basado en una ley de promedios, este sistema divide al mundo entre ganadores y perdedores, los que quedan dentro y los que quedan fuera, los aceptados y los rechazados por el sistema. Es un sistema de exclusión, y no de inclusión.

El problema es que los estudiantes que se ven "excluidos" por el sistema de calificaciones no son como máquinas construidas en una fábrica. No se pueden descartar o volver a fundir como materia prima para algo nuevo. Los estudiantes excluidos siguen asistiendo a la escuela –o al menos muchos de ellos lo hacen. Emocionalmente, sin embargo, saben que han sido excluidos porque el sistema los considera inferiores. Siguen su camino sintiendo que no son "listos" o que están "por debajo del promedio". Su autoestima cae muy bajo y, si permanecen en la escuela, suelen evidenciar problemas de conducta, distrayendo a los otros alumnos y volviendo locos a los maestros.

Cuando las personas son tratadas de esta manera, el costo en cuanto a problemas de conducta y talento humano desperdiciado aumenta en progresión geométrica. Lo que hacemos a nuestros niños no está lejos de considerarse criminal, especialmente cuando sabemos que existe una alternativa. La alternativa es lo que yo llamo "educación holística", que toma en cuenta al niño como persona integral y encuentra un modo de enseñar a cada uno según sus capacidades. Todos tenemos un don, un talento, que puede desarrollarse si se le dan oportunidades, y si se lo nutre no sólo para conformar a un sistema de calificaciones, sino hasta el nivel

en que esa persona pueda lograr hacer una contribución y ganar autoestima mediante aquello de lo que es capaz.

Los psicopedagogos saben que los niños progresan según el modo en que se ven a sí mismos y según cómo el maestro percibe sus capacidades. Es el principio de la "profecía que se autocumple" –que particularmente cuando somos pequeños no podremos llegar más allá de lo que los demás esperan de nosotros. Si hemos sido etiquetados como por debajo del promedio, lo sabremos, incluso aunque no nos lo digan directamente, lo sabremos por el modo en que seamos tratados por nuestros maestros. Luego, integramos esa "profecía" en nuestro pensamiento y permitimos que determine cuánto nos esforzaremos, qué tan fuertes o débiles seremos en nuestra automotivación y dónde nos ubicaremos en la jerarquía de nuestros pares.

Cuanto más pequeño e impresionable sea el niño, tanto más creerá en los rótulos que se le adjudiquen. Aun los inteligentes y talentosos comenzarán a actuar por debajo del promedio si se les rotula de ese modo, y eventualmente la gente los tratará como si así fuese.

En un estudio de Harvard se eligieron niños al azar, es decir, sin tomar exámenes, para etiquetarlos de acuerdo a sistemas existentes. Entonces, se les dijo a los maestros que algunos niños eran "buenos por encima del promedio", que otros eran "promedio" y que un tercer grupo estaba "por debajo del promedio". A pesar del hecho de que había alumnos con diversas capacidades en cada grupo, todos tendieron a rendir según el rótulo que se les había asignado y no de acuerdo a su capacidad real. El estudio demostró que los resultados de los exámenes de los niños dependían del punto de vista del maestro y no de la capacidad del niño.

La mayoría de las pruebas que ubican a los estudiantes en la curva de la campana estarán evaluando solamente tres áreas: lectura, escritura y aritmética. Desafortunadamente, así se dejan de lado otros talentos como la música, el deporte, la actuación o las manualidades. De este modo, un joven Chopin, un Miguel Ángel o una Meryl Streep, podrían acabar fácilmente como eliminados del sistema en la "lista de logros académicos", solamente por no haber obtenido buenas calificaciones en las materias básicas. Muchos jóvenes genios se sienten estúpidos porque este procedi-

miento deja libradas al azar otras características, incluso aunque todos ya sabemos bien que individuos como Albert Einstein pertenecieron en su infancia al grupo de eliminados del sistema.

Este juego de ganadores y perdedores produce millones de personas que carecen de autoestima, que están aterradas porque temen equivocarse y que viven vidas mediocres porque se les ha condicionado a creer que no eran tan inteligentes como sus compañeros. Sólo unos pocos afortunados "perdedores" llegan a darse cuenta de que no lo son tanto como el sistema les hizo creer.

¡Qué triste es todo esto, y qué innecesario! No es responsabilidad del sistema educativo juzgar, enjuiciar y decidir quién será nutrido y alentado a crecer y quién será ignorado y dejado de lado. Nuestro sistema educativo tiene que nutrir y estimular el aprendizaje más allá de los dones, talentos o limitaciones de un niño en particular.

Hoy se habla en educación del aprendizaje de ambos hemisferios cerebrales, derecho e izquierdo. Se basa en estudios que indican que ambos hemisferios se dividen tareas según sean lineales (izquierdo), como matemáticas, lenguaje y ciencia básica, y las más intuitivas (derecho) como música, poesía, deporte y arte. Se observa un creciente esfuerzo por reconocer que algunos estudiantes son más fuertes en los procesos del hemisferio derecho, en tanto la educación tradicional se ha basado siempre en procesos más lineales.

Y aunque es alentador el hecho de que haya educadores que prestan atención a las investigaciones e intentan actuar según lo que se descubre, sería deseable que también prestaran más atención a esa otra parte del cerebro que hemos conocido durante siglos: el subconsciente. Esta es la parte del cerebro que responde tanto a los mensajes más sutiles, las palabras de aliento y apoyo de maestros y padres, como también a esos mensajes a veces mudos que los adultos, e incluso los pares, proyectan, y que le dicen al niño que no es lo suficientemente bueno. Si prestásemos atención al modo en que nuestros métodos afectan al inconsciente tanto como le prestamos a cómo afectan al hemisferio derecho o izquierdo, entonces quizá podríamos contar con más ganadores de los que tenemos hoy.

Si un maestro no logra hacer que los "lentos" aprendan, quizá sea porque a estos niños se les puso demasiadas veces el rótulo de

lentos. Me pregunto qué tan diferentes se sentirían si se les dijera que son inteligentes y si se les alentara con elogios, si se les enseñase con amabilidad y amor, en lugar de clasificarlos y juzgarlos según las curvas y sistemas de calificaciones.

Una vez más, en su libro *The Abilene Paradox [La Paradoja de Abilene]*, Harvey pregunta, "¿Les parece raro que virtualmente todas las instituciones educativas de nuestra cultura, desde el jardín de infancia hasta la universidad, definan la acción de copiarse como 'ayudar a otros o recibir ayuda de otros'?"

Es trágico, pero nuestro sistema no sólo atonta a la gente en masa, sino también produce individuos crueles e inhumanos, personas que ni siquiera saben que se comportan de esa manera. Este particular "currículo oculto" se ve promovido porque definimos la acción de copiarse como "ayudar a otros o recibir ayuda de otros". Esto lleva a la competencia y no a la cooperación, agrandando la brecha entre "inteligentes" y "tontos", ricos y pobres, ganadores y perdedores. La creencia de que hay algo mal en la acción de ayudar a otros o recibir ayuda subsiste a lo largo de nuestras vidas, produciendo personas solitarias que no entienden por qué no pueden relacionarse bien con los demás.

Vemos ejemplos de esto todos los días. La gente cree que basta con echar dinero sobre un problema para solucionarlo, en lugar de darse mental, física y espiritualmente. Para resolver nuestros grandes problemas sociales la compasión humana debe volverse más importante que el dinero. A veces la escuela enseña a las personas a no involucrarse con los que son más débiles. Año tras año se les enseña a los niños que ser los más fuertes, los mejores y los más inteligentes, asegurará su éxito. Sentir simpatía por el "estúpido" o ayudarlo, es ir en contra de las reglas, es como copiarse. El dinero se convierte en algo que nos mantiene lejos de los "indeseables", como los sin techo, los hambrientos y los pobres, mientras a la vez alivia los sentimientos de culpa que podamos sentir.

Hace poco hablé con una madre joven que estaba a punto de mudarse a otro estado. Su mayor preocupación era la de conseguir una casa en el barrio "adecuado" para que sus hijos no estuvieran expuestos a individuos indeseables. Hasta pensaba en enviar a sus hijos a una escuela privada. Y si bien es válido que los padres deseen la mejor educación para sus hijos, también lo es

que los niños pueden aprender más de un entorno diversificado que del mal llamado "mejor ambiente". La educación verdadera se da entre los padres y los hijos. Los niños aprenderán de una situación lo que sus padres les enseñen. Si se envía a un niño a una escuela de alto nivel, ignorando el hecho de que existen los pobres, entonces el niño jamás aprenderá el verdadero significado de la pobreza. Esto sólo expande la distancia entre los que tienen y los que no, y da como resultado un paso atrás en el sendero de lo humano.

Si duda usted de que este cruel sistema de "la supervivencia del más apropiado" esté aún activo y gozando de buena salud, solamente observe a quién se despide primero en una compañía. A los más débiles, a los que tienen menos poder y menos capacidad de poder recuperarse; es la gente que tiene menos confianza en sí misma. Ellos no son quienes hicieron perder dinero a la compañía, pero serán los primeros en ser despedidos.

En todas las clases de negocios que enseña mi organización, se les pide a los alumnos que estudien y tomen exámenes en cooperación. Si nuestros métodos educativos fueran evaluados por profesores tradicionales, se diría que alentamos y promovemos "la trampa", "copiarse". Nosotros lo conocemos con otro nombre: cooperación.

Es bien conocido que "dos cabezas piensan mejor que una". Los japoneses lo saben, y por eso estudian de manera cooperativa y en grupos. Saben que un estudiante puede ser más fuerte en aritmética pero puede necesitar ayuda en otra área, como lengua o música. Cuando dos o más estudiantes cooperan, el beneficio es para todos, porque cada persona no sólo aprende sino que obtiene un sentimiento de autovalor al poder ayudar a otros. Este sentido de cooperación, contribución y autorrealización enseña mucho más que el modo de obtener una mejor calificación –aunque el hecho es que al mismo tiempo también logra eso.

La educación occidental suele favorecer el método de enseñanza estilo "John Wayne", poniendo énfasis en lo individual, lo rudo, lo omnipotente, lo solitario y autocontenido. Estos súper hombres y súper mujeres conocen todas las respuestas correctas en un momento determinado y casi nunca se equivocan. No se les puede decir nada. Son recios por fuera pero débiles por dentro. Si tiene usted una organización llena de este tipo de personas impulsadas por el ego, tendrá tanto caos y competencia interna que no necesitará competidores externos. Los negocios y compañías occidentales se extrañan ante las traiciones, el melodrama y los chismes, así como ante las peleas entre sindicatos y gerencias, los accionistas reclamando mayores retornos y los escaladores que pisotean a los demás para poder ascender –todos actúan como si lo único importante fuese satisfacer su propia necesidad. Con tanta lucha interna no es de extrañar que estemos quedándonos atrás en la carrera económica global.

La razón por la que Japón ha sido tan exitoso en los negocios es porque tienen poca competencia interna. En la cultura japonesa, el drama y las complicaciones se consideran vergonzosos. En contraste, diría que quizá lo peor que haya visto yo en Australia es que si uno no pelea internamente no puede ser considerado un "verdadero hombre de negocios", y se ve como "poco varonil" que los obreros y la gerencia trabajen en cooperación. Pelear es parte de la cultura de negocios australiana. Su economía lo refleja, y la gente es quien paga por ello. ¡Y todo comienza por la escuela!

Algunos educadores están avanzando hacia el área del estudio cooperativo y los exámenes menos competitivos. El único problema es que los padres se les oponen porque quieren seguir con el camino que les muestre "lo bien que le va al pequeño Johnny" en comparación con los otros niños de su clase.

Al terminar este capítulo siento que hay algo en mí que añora saber qué sucedió con mi compañerita Martha, la que hace tantos años lloraba sobre el pupitre a causa del examen de matemáticas. ¡Qué triste y molesta se habrá sentido al pensar que era la persona "más tonta" de la clase!

Es este sufrimiento innecesario de niños inocentes, que tantos de nosotros hemos sentido en la escuela, lo que me hace preguntar por qué los padres siguen permitiendo que sus hijos sean sometidos al mismo padecimiento.

Hasta que todos estemos dispuestos a poner freno al tipo de daño que se nos causó, insistiendo en que esto ya no se ocasione a otros, nuestro sistema educativo seguirá siendo un juego emocionalmente destructivo en el que hasta los más pequeños compiten con sus compañeros por obligación. Debemos detener este sis-

tema donde los niños son impulsados por el miedo de que sólo existen dos categorías de personas –ganadores y perdedores– y que hace que intenten lo que sea para pertenecer a la primera categoría. Debemos comenzar a dar vuelta las cosas de modo tal que los talentos y la autoestima de cada alumno se vean estimulados y nutridos como los tesoros que en verdad son.

13

Por Qué la Mayoría de las Personas Muere Pobre

Cuanto más sea dado a las personas, menos trabajarán para sí, y cuanto menos trabajen, más aumentará su pobreza.

—León Tolstoi (1892)

"No tengo por qué preocuparme, aún soy joven."

¿Cuántas veces ha oído decir esto? Y, ¿cuántas veces lo ha dicho usted? Cada vez que yo lo oigo, me pregunto a qué edad esa persona comenzará a ver el proceso del envejecimiento como la realidad que es.

Estoy en la mediana edad y veo con claridad cómo se han ido desarrollando las vidas de mis compañeros de escuela, amigos y pares. Mientras a algunos les va excepcionalmente bien en lo económico, la mayoría trabaja como el caballo de la noria, con apenas un respiro en su trajinar. Se levantan por la mañana, van a trabajar, disfrutan de las pausas de café, vuelven a casa, comen, ponen los niños a dormir, ven televisión, duermen –y pasan los fines de semana con terror del lunes por la mañana y preocupados por cómo pagarán las cuentas.

Hablo de individuos de clase media, con educación, que comienzan a experimentar un techo en lo social, profesional y financiero. Ya no dicen, "No tengo por qué preocuparme, aún soy joven." Sienten que se están quedando atrás a pesar de que trabajan cada vez más. Y lo peor es que no saben qué hacer para detener el círculo vicioso que consume sus vidas.

En estos últimos años he pasado muchas horas hablando con personas de entre sesenta y noventa o más años. Al ver la vida a través de sus ojos, he recibido invalorables lecciones que puedo aplicar en mi propia vida. Cuando era más joven y contaba con más energía y vitalidad de la que podía llegar a aprovechar, no tenía idea de los efectos del proceso de envejecimiento, ni me importaban. Para mí la vida era una gran fiesta excitante.

Hace un tiempo realicé una reunión en mi casa a la que invité a treinta personas mayores con quienes había estado compartiendo una clase de arte. Me sorprendió oír que muchos de ellos se quejaban por lo difícil que era caminar desde la calle hasta mi puerta, porque el camino es un tanto empinado. Me sentí como un bufón desconsiderado, porque no había pensado en esto antes. Mi ignorancia, una vez más, provenía de haber dado por garantizada mi juventud; lo que para mí es una pequeña elevación para ellos era una montaña.

Si resumiera todo lo que aprendí con estos amigos mayores, sería: hay que cuidar de la salud y las finanzas mientras se es joven, y no cuando se llega a viejo. Muchos de los mayores con quienes hablé ese día no habían hecho planes adecuados para su vejez. Lo habían pensado, pero no tenían una idea real de cómo les afectaría la edad, así como yo no tenía idea del modo en que la entrada de mi casa les afectaría a ellos. De hecho, muchos decían cosas como, "Los años pasaron tan rápido... antes de que me diera cuenta mis años de trabajo habían pasado y el ingreso de mi retiro no era suficiente."

Muchos vivimos con la esperanza de que el mañana sea mejor. Pero así como la salud de una persona es resultado de sus hábitos, lo mismo sucede con su posición económica. Muchos tratamos a nuestra salud del mismo modo –hasta que comenzamos a perderla. Después de todo, un paquete de cigarrillos no mata a nadie. ¡Pero un paquete al día durante treinta años sí lo matará! De manera similar, "vivir al día" durante un mes quizá no nos haga demasiado daño. Pero treinta años de vivir al día sí pueden causar muchos problemas.

Desafortunadamente, cuando somos jóvenes no siempre vemos que la calidad de nuestras vidas en los años de la vejez dependerá de cómo nos preparemos durante la juventud. Conozco

a un hombre de unos setenta años que representa uno de los ejemplos más conmovedores. Ken vivió siempre como empleado del gobierno. Justo antes de que se retirara, él y su esposa enfermaron. El seguro médico de Ken no cubría la enfermedad de su esposa en su totalidad, así que tomó un préstamo dando su casa como garantía. La buena noticia es que ella sobrevivió, aunque deberá pasar el resto de sus días en cama. La mala, es que las dos enfermedades y la disminución de ingresos les han dejado con grandes deudas. Poco después de haberse retirado, Ken se vio obligado a vender su casa para poder pagar cuentas. Pero eso no bastó. Comenzaron a vivir de sus tarjetas de crédito. Eventualmente, su caso llegó a los tribunales.

En los dos años desde que conozco a Ken, él y su esposa han tenido que mudarse de dos complejos para jubilados muy agradables por no poder darse el lujo de vivir allí. Encontraron refugio en un hogar para mayores perteneciente a una organización de caridad. Pero justo cuando se habían establecido, la visión de Ken se deterioró y perdió su licencia de conducir. Ahora, resulta un suplicio llevar a su esposa al médico, del otro lado de la ciudad. Me dice que odia ser una carga para sus hijos, quienes tampoco están en muy buena posición. Ken lo dijo así una tarde, "Pasé cuarenta y siete años trabajando duro para poder disfrutar de mi retiro, pero hoy trabajo más duro todavía tan sólo para sobrevivir."

Desde que el Presidente Kennedy puso énfasis en la importancia del estado físico, la moda ha estado en boga. La mayoría de mis amigos son fanáticos del ejercicio. Suelen ser de lo más molestos conmigo a causa de mis no-demasiado-buenos hábitos alimentarios. Y si bien me fastidia su insistencia también les agradezco, porque hacen que piense en mi salud, algo que de otro modo yo no haría hasta que sobreviniera alguna crisis. Su preocupación me motiva a tomar medidas para mejorar mi estado de salud, en lugar de permitir que se deteriore.

Sin embargo, cuando les pregunto a estos mismos amigos sobre su estado financiero, se cierran como almejas. Las murallas de sus mentes se vuelven infranqueables. Actúan como si los hubiera atacado. ¡Comienzo a preguntarme si el tema del dinero no es mayor tabú que el de la gordura! A las personas no les gusta hablar de eso, ni siquiera pensar, en especial si están en problemas.

La mayoría de ellos ganan salarios sustanciales, entonces, ¿por qué no quieren hablar? Porque aunque sus ingresos son altos, también lo son sus deudas. Y para peor, sus ahorros son mínimos; las únicas inversiones que tienen son sus casas, que pueden no ser tan seguras como creen. Como tantos otros, apenas llegan a fin de mes porque gran parte de su ingreso se destina a pagar deudas debidas a excesos del pasado.

A menudo la gente dice que adquieren su casa como inversión. Esa afirmación es un mal uso de la palabra "inversión". Sería más adecuado llamar a la casa "necesidad" y decir que las "inversiones" son herramientas para cubrir esa "necesidad". O, como dice un refrán "nunca seas tu propio locador". Uno debería adquirir cuatro casas: una para vivir, y tres para poder vivir después de retirarse. ¿Exagerado? Piénselo. Si dice que no es posible, vaya al capítulo que trata sobre los paradigmas.

Si su casa es su mayor "inversión", le recomiendo leer pronto algún libro sobre inversiones. Luego hable con gente mayor ya retirada –personas que hayan planificado bien, y otros que no lo hayan hecho. Muchas personas de mediana edad, nacidos entre 1946 y 1964, los así llamados *baby boomers*, siguen pensando como sus padres, que su hogar y su ingreso de retiro les alcanzarán para el futuro. Quizá sea así, pero yo no me apoyaría en ello.

Si tiene usted entre treinta y cinco y cincuenta y cinco años, vive con lo que cobra mes a mes y no tiene inversiones, posiblemente sus años de vejez sean penosos.

Después de hablar con muchos adultos mayores, he encontrado cinco amplias categorías de salud y dinero acerca de las cuales todos necesitamos pensar y analizar:

1. Salud sin dinero
2. Dinero sin salud
3. Dinero y salud
4. Sin dinero y sin salud
5. Salud y dinero en disminución

Cuando perdí mi bienestar financiero, mi salud física también se deterioró rápidamente. En los diez años que me llevó reconstruir mi autoestima y riqueza económica, mi salud física siguió sufriendo. Sé que si no cambio de dirección terminaré en la categoría 2: "dinero sin salud". Hoy, habiendo aprendido de mis experiencias con los mayores, presto más atención a mi salud.

¿Dónde está usted?

Piense en ello.

Si sigue el curso por el que anda hoy, ¿dónde se encontrará cuando lleguen a su fin sus años laborales?

¿Contará con la salud y los recursos financieros que desea? ¿Podrá hacer todo lo que quiere hacer? ¿Podrá viajar y ver todos los lugares que quiere ver? ¿O será la vejez poco más que una lucha por su supervivencia? ¿Pasará sus años de vejez preocupado por los catastróficos gastos médicos y por una inadecuada cobertura de salud? ¿Se hallará lamentándose por no haber hecho algo con respecto a su futuro cuando era más joven?

¿Se convertirá en una carga para sus hijos?

Parte del problema que tenemos todos con la planificación del futuro reside en que vivimos en una "sociedad instantánea". Todos queremos cosas ahora mismo, y existe una expectativa de que todo debería estar a nuestra disposición al momento de necesitarlo. Tenemos restaurantes de comida rápida, mini-mercados, lavaderos de autos automáticos y cajeros automáticos. Parece que en realidad no tenemos que planificar nada. En el pasado la gente tenía que organizar las operaciones bancarias según los días y horario de los bancos. Ahora se pueden realizar extracciones y depósitos con ayuda de una máquina las veinticuatro horas del día, e inclusive operar por Internet desde los hogares.

Este impulso por la inmediata satisfacción de nuestros deseos y necesidades nos ha llevado a un destructivo patrón de pensamiento: "rico-lo-antes-posible". ¿A quién no le gustaría ser rico de la noche a la mañana? Pero, como sucede con mi salud, aprendí que no funciona así. No puedo perder quince kilos de la noche a la mañana. Y sé que tendría que correr más que un par de kilómetros para fortalecer mi corazón. El éxito rara vez llega al instante. A medida que pasan los años, comenzamos a sentirnos más incómodos respecto de nuestra situación económico-financiera. El resultado es que comenzamos a correr más riesgos, o que decidimos no correr ninguno aferrándonos desesperadamente a lo que tenemos. Algunos apuestan a la lotería esperando encontrar la salvación. Otros caen presa de inescrupulosos que ofrecen inversiones

atractivas que supuestamente les enriquecerán rápidamente, pero que en realidad están destinadas a fracasar.

Todo sabemos que algo debemos hacer, ¿pero qué? Nos confundimos. Nos ponemos nerviosos. Somos producto de un sistema educativo, que nos dijo, "Sé bueno, haz lo que te dicen y no cometas errores." Nos enseñaron en la escuela que debíamos buscar un empleo seguro con buenos beneficios. En cambio, tendrían que habernos enseñado que ya no existe tal cosa como un empleo seguro. Más del sesenta y seis por ciento de la fuerza laboral norteamericana está empleada en compañías pequeñas. La mayoría de estas compañías no cuentan con planes de retiro adecuados. Muchos empleados se preguntan cómo podrían planificar para mañana si ni siquiera logran cubrir sus gastos de hoy. Como canta el rapero M. C. Hammer tan apropiadamente: "Pedimos tan sólo poder pasar el día de hoy."

Nuestra miopía económico-financiera nos impide disfrutar de futuros financieramente seguros. En lugar de pensar con creatividad, esperamos a que nos digan qué hacer o seguimos usando viejas respuestas que ya no sirven. ¿Cuál es el resultado? La parálisis económica.

Volvemos a la vieja regla del 80-20. El veinte por ciento de las personas estará en buena posición económica, en tanto el ochenta por ciento restante vivirá vidas de purgatorio financiero, o aún peor. No tiene por qué ser así. Aunque quizá hagan falta años de estudio o una inteligencia superior al promedio para ser doctor o científico espacial, sólo basta con la formación del segundo año de la escuela para llegar a ser económicamente exitoso.

Si les enseñamos a los niños los principios del dinero y los negocios, cosa que puede hacerse fácilmente con juegos simples y divertidos como el viejo *Monopoly*, todos podrían aprender cómo obtener bienestar económico, independientemente de su raza, color, posición social, historia familiar, grados o títulos académicos.

¿Por qué no puede nuestro sistema enseñar estos principios básicos para la supervivencia? Deberíamos al menos insistir un poco en ello. Será porque al hacerlo, la educación perdería su última gran amenaza, y ya no podría decir, "Si no estudias o te esfuerzas no conseguirás empleo." Tendríamos que abandonar el miedo como motivador principal y comenzar a motivar a los alumnos por medio de la avidez por el aprendizaje.

Un dicho expresa, "Si no cambias de dirección, quizá acabes en el lugar al que te diriges." Así, ¿qué querrá decir esto en la sociedad de hoy donde la mayoría de los jóvenes ve la educación como una sentencia a prisión? Es una imagen que asusta, para decir lo menos. Es hora de que miremos a este asunto con detenimiento y tracemos un nuevo curso en el que las mentes jóvenes puedan llegar a expresar lo mejor de sí. Es hora de que todos miremos detenidamente nuestras prioridades educativas, aceptando la realidad de que a menos que logremos enseñarle virtualmente a cada ciudadano los rudimentos de cómo lograr bienestar económico en nuestra actual sociedad, estaremos fracasando ante nosotros mismos y ante nuestros hijos.

14

Cómo Puede Ser Pobre el Rico

Mejor es el pan con corazón contento, que la riqueza con maldición.

—AMENEMOPE (SIGLO XI)

"El dinero no puede comprar la felicidad."

Otro de los sermones de mamá. Parecía que cuanto más crecía, tanto más frecuentes eran sus sermones. Yo permanecía callado, sabiendo qué vendría a continuación...

"...la vida es más que el dinero... cuando yo tenía tu edad, estaba ocupada cumpliendo con mis tareas y no tenía tiempo para tales cosas... no es bueno que estés tan obsesionado con el dinero."

Apagué mi mente. Sólo oía "bla, bla, bla". Cuando suspiró, supe que se le había acabado el combustible, el final ya estaba cerca. Su última oración era predecible, "Hijo, ya sabes que lo digo por tu bien."

Luego se calmaba cuando yo prometía hacer todo lo que ella quería que hiciese. Mientras tanto, yo cruzaba los dedos y decía para mis adentros, "¡No sabe lo que dice!"

Este sermón me era tan familiar. Mi hermano y mis hermanas jamás lo escuchaban, pero ellos no se sentían como yo en relación con el dinero. A mí me encantaba. Todo lo relacionado al dinero me resultaba fascinante. A mi hermano le gustaban los autos. Lo llamábamos "rompe-cánico", porque le interesaba más desarmar las cosas que hacerlas funcionar. A mis hermanas les interesaba el arte y la espiritualidad. A mi madre le enorgullecían sus *hobbies*.

Pero cuando yo sugerí que mi *hobby* era el dinero, pensó que era codicioso. Mientras a mis hermanos se les alentaba a ir tras sus intereses, mamá a menudo expresaba su preocupación porque me convirtiera en el codicioso Tío Rico de las historietas del Pato Donald.

Nunca presté atención a sus objeciones. Para cuando tenía nueve años, había conseguido mi primer empleo, a diez centavos la hora. Después fabriqué mi propio dinero, en papel y en metal, hasta que papá me explicó que esto era "falsificar", y por lo tanto ilegal. Tuve que dejar de hacerlo justamente cuando mejor me salía. A los diez años me asocié al club de campo y comencé a jugar golf. Papá lo vio como algo divertido, ya que él nunca había sido socio de un lugar así y se preguntaba cómo un niño de mi edad había logrado entrar. (¡Había negociado!)

A medida que crecía, también lo hacía mi obsesión por el dinero –y la vehemencia de los sermones de mamá.

"El dinero no puede comprarte amor," repetía.

Como argumento, yo señalé a los hombres ricos de la ciudad que tenían lindas y jóvenes esposas o novias. Ese día casi me abofeteó.

A pesar de los muchos esfuerzos de mi madre por hacerme cambiar, pasé la mayor parte de mis primeros treinta y cuatro años yendo detrás de mi primer amor, el dinero. Luego, un día me pregunté, "¿Hay algo más en la vida que dinero, objetos atractivos, autos veloces, vino, mujeres y música?"

En ese punto de mi vida comencé a apreciar un poco más la opinión de mi madre. Ella asociaba el dinero con la gente codiciosa, mala, manipuladora, inmoral y sin escrúpulos. Es cierto, el mundo está lleno de personas así. Y yo fui un poco así durante varios años. No sentía compasión alguna por los que eran pobres y de hecho me esforzaba por mantenerme lejos de ellos. Pero un día me detuve y pensé que tenía lo que la mayoría de las personas sólo podían soñar, y entonces empecé a sentir cierta confusión.

Mis padres habían trabajado principalmente para satisfacción de su mente y su alma. Mi madre era enfermera certificada y trabajaba por amor a las personas. MI padre era maestro y trabajó motivado por el mismo amor. Durante dos años trabajaron con las Fuerzas de Paz del presidente Kennedy. Mi madre insistía en que yo debía encontrar un empleo que me gustara. Yo no entendía por qué no le gustaba lo que hacía. Me gustaba conducir barcos y pilotear aviones por el mundo. Cuando maduré, sin embargo, observé una leve distinción entre lo que hacían mis padres y lo que hacía yo. Sí, yo hacía lo que me gustaba. La diferencia era que lo que les daba alegría a mis padres era saber que no solo hacían lo que les gustaba sino que, además, beneficiaban a otros. Yo hacía lo que me gustaba solamente para una persona: yo mismo. El trabajo de ellos hacía del mundo un lugar mejor, era una forma de riqueza que yo debía admitir que no tenía. Con todos mis dólares, me hallaba viviendo en cierta forma de pobreza.

David Suzuki, el gran canadiense de ascendencia japonesa, ofrece un relato que resume de manera acabada mi pensamiento. Él se ha destacado, entre otras cosas, por su investigación sobre la mosca de la fruta. Relataré su historia con mis propias palabras, tomada de su libro, *Metamorfosis*.

Comienza trazando un paralelo entre las vidas de las personas y la de la mosca de la fruta. Después de nacer, tanto los humanos como estos insectos comienzan a responder a su entorno. Crecen, aprenden y logran mayor movilidad. La mosca o gusano pasa por una serie de cambios. El niño atraviesa por diversas etapas de maduración, aprendiendo a caminar y hablar, y luego por la pubertad y demás. Cuando recién nacen, tanto uno como otro se hallan en la etapa del "yo".

Luego, la oruga entra en la fase de la crisálida o pupa. En las mariposas esto sucede cuando el gusano teje su capullo, para más tarde emerger como mariposa. En esta fase, la mosca de la fruta digiere lo que ha acumulado (el humano digiere experiencias, información y conocimiento), atraviesa la metamorfosis y luego vuela por el planeta cumpliendo la misión para la que fue genéticamente diseñada. Aquí es donde los humanos y la mosca de la fruta difieren.

Suzuki dice que la diferencia entre los humanos y la mosca de la fruta es que "muchas personas siguen siendo orugas, creciendo, haciéndose más ricos y poderosos, pero sin que esa evolución también sea acompañada con más sabiduría, sensibilidad o compasión."

te individuos que no disfrutan ni de la riqueza del conocimiento, ni de la del dinero.

Mamá tenía razón. Lamento tanto que muriera antes de ver la metamorfosis de su hijo –un proceso que me ha llevado, espero, bastante más allá de mi identidad de oruga.



Cuando 1 + 1 No Siempre Es 2

Todo hombre se siente plenamente satisfecho de que haya tal cosa como la verdad, de lo contrario, ño preguntaría nada.

—CHARLES SANDERS PEIRCE (1951)

¿Por qué hay tantas personas y organizaciones que sienten terror ante el cambio? ¿Por qué escapan de lo desconocido? ¿Por qué se resisten a intentar algo nuevo aun cuando ven que lo viejo no funciona? ¿Por qué las personas se aferran a respuestas simplistas como "correcto e incorrecto" o "bien y mal", incluso aunque se puede demostrar que existen múltiples respuestas, cada una con beneficios singulares? Pongámoslo en términos más personales, ¿por qué nuestras primeras respuestas suelen coincidir con lo que dicen todos, en lugar de pensar por nosotros mismos?

La respuesta a todas estas preguntas comienza con nuestras escuelas. Sea resultado de la tradición o el hábito, nos han enseñado a creer que toda pregunta tiene solamente una respuesta "correcta". Cuando estábamos en segundo grado y nos preguntaban, "¿Cuánto es 1 +1?" sin duda alguna toda respuesta diferente a "2", hubiera sido considerada como errónea. Si uno respondía 6, obviamente nos habrían dicho que estaba mal. Sólo una respuesta sería aceptable: 2, y solamente 2.

Bien, usted podrá preguntar si es incorrecta esta respuesta. ¿No es 2? Claro que no está mal, al menos no en el sistema de matemáticas que se enseña en la mayoría de las escuelas. Pero existen

otros sistemas en los que la respuesta puede ser un poco diferente. Por ejemplo, ¿cuánto es 1 + 1 si hablamos de conjuntos de objetos? Si tenemos 2 equipos de 3 personas cada uno, la respuesta "correcta" podría ser 6. Y si bien hay algunas escuelas que hoy en día utilizan sistemas más progresistas para enseñar aritmética, el principio de la "única respuesta correcta" sigue siendo la norma en la mayoría de los casos.

Quizá no nos hayan enseñado las respuestas equivocadas, pero nos han enseñado a pensar que hay un solo conjunto de respuestas correctas que, si nos esforzamos y obtenemos buenas calificaciones, será nuestro premio el día de la graduación. Continuar con nuestras vidas, viviendo como si esto fuera verdad, es algo que limita muchísimo nuestro pensamiento y hace que sea difícil aceptar nuevas ideas o tolerar las diferencias que son parte normal de la vida.

Uno no puede dejar de preguntarse qué habría sido de Cristóbal Colón si hubiera crecido en el tipo de escuelas a las que asistimos la mayoría de nosotros. En su evaluación como alumno imagino palabras como "no presta atención", o "soñador", o incluso "problema disciplinario". Cuando se le decía que la tierra era plana, habrá desafiado a sus maestros, insistiendo en que era redonda, y luego en el patio sus compañeros se habrán burlado de él, llamándolo estúpido tan sólo por sugerir tal cosa.

Nuestra rígida adhesión al tipo de pensamiento de una única respuesta correcta, nos obliga a descartar o distorsionar toda información que no encaje exactamente con lo que nos han enseñado. Esta intolerancia a las ideas que se apartan del sistema aceptado aplasta a los pimpollos de Colón de nuestros días. Desalienta el pensamiento independiente, y va erosionando gravemente nuestra creatividad. ¡Qué paradoja! Tenemos un sistema que por un lado elogia a la figura de Cristóbal Colón, pero por otro castiga a los alumnos por tener el mismo tipo de ideas originales que hicieron de él un héroe.

El sistema educativo, con su obsesión por la única respuesta correcta, enseña rigidez. Los que "contestan bien", los que memorizan correctamente, son recompensados con elogios y calificaciones altas. Si cuestionamos este sistema, sin embargo, o si pensamos por nosotros mismos, solemos ser castigados con malas notas. Resulta vergonzoso echar a las mentes inquisitivas y recompensar a las que como único don tienen la capacidad de conformarse a la rigidez.

Muchos gobiernos, empresas y familias se hallan bajo la dirección de personas que siguen aferrándose al pensamiento de la respuesta única, individuos que creen que su punto de vista es el único posible. Nuestra historia comercial está llena de personas con mentes rígidas que se aferraron al pensamiento de la única respuesta y terminaron en la quiebra o limitaron el crecimiento de su compañía porque eran incapaces de ver las alternativas.

A comienzos del siglo XX este tipo de pensamiento rígido encontró expresión en nada menos que la dirección de la Oficina de Patentes de los Estados Unidos, que declaró que, "No hay ideas nuevas por descubrir." Los que estaban a cargo de registrar solicitudes para nuevas patentes, así como muchos fabricantes, se vieron tan abrumados por la masiva cantidad de ideas nuevas, y tan sobrecogidos por los nuevos productos, que finalmente se convencieron de que la humanidad había agotado su potencial creativo. Finalmente la humanidad ya tenía todas las respuestas, lo había hecho todo. Este anuncio llegó en el amanecer de la mayor explosión en tecnología de la historia, en un período en que la Oficina de Patentes estaba literalmente inundada de solicitudes de nuevos inventos. Todos los problemas de la época de pronto parecieron ya resueltos. Por un momento en el tiempo se creyó que habíamos encontrado todas las respuestas correctas.

Por supuesto, hoy en día nos parece absurdo cerrar la Oficina de Patentes, porque la tecnología sigue expandiéndose a un ritmo que nadie jamás podría haber imaginado cien años atrás. Pero, sin embargo, el pensamiento de la única respuesta correcta persiste, impregnando nuestra sociedad.

"¡Es como yo digo! ¡O te vas!"

"¡Qué idea tan loca!"

"¡Jamás funcionará!"

"¡Quizá funcione para él, pero no para mí!"

Todas estas afirmaciones provienen de personas que han sido cegadas por culpa del pensamiento de la única respuesta correcta, individuos que se aferran a su conjunto de reglas rígidas, sus puntos de vista inamovibles. Si bien puede ser admirable tener

ideas resueltas, es posible tenerlas y, aun así, también tener mentalidad abierta. Es posible elegir un modo de pensar y utilizarlo de manera consistente pero aceptando a la vez el hecho de que ese es tan sólo un camino, dejando así lugar para otras posibilidades interesantes.

Una de las principales razones por las que existe caos en nuestro sistema educativo es que sigue siendo de mentalidad cerrada, arcaico y lento para responder ante nuevas ideas, nuevos estilos, nuevas formas de ser. Lo peor es que las leyes obligan a los niños a asistir a la escuela y a formarse según el pensamiento de la única respuesta correcta. A menudo lo único que les queda por hacer es rebelarse. A partir de esta rebeldía nuestros jóvenes han formado sociedades de pares, que les apartan de los beneficios de aprender de personas mayores. La rigidez de los mayores hace que sea imposible desarrollar respeto mutuo, y de este modo estamos creando una sociedad de adversarios que divide y separa a los jóvenes de los mayores.

Un dicho acuñado por el autor y disertante Wayne Dyer, expresa, "creer para ver". Esta frase describe el papel que juega nuestro sistema de creencias en nuestras vidas: que tendemos a ver sólo la realidad que tenemos en nuestra mente. Si creemos que toda pregunta tiene una sola respuesta correcta, tenderemos a ver solamente esa única respuesta, y a juzgarnos a nosotros mismos y a los demás según nuestro conocimiento y aceptación de tal respuesta. De este modo, quien no conozca o no acepte esa respuesta única, quedará devenido en idiota.

A fines del siglo XVIII muchos marineros de barcos balleneros informaron haber conocido a nativos del Mar del Sur que jamás habían estado en contacto con el hombre blanco, y que nunca habían visto un ballenero de tres mástiles. Pero, sin embargo, las bitácoras probaban que tanto los barcos como los marineros blancos habían entrado en esas aguas muchas veces. Finalmente se descubrió que los nativos en realidad eran ciegos a esos enormes barcos, aunque los tuvieran frente a sus narices. No era falta de inteligencia lo que causaba esta ceguera. Los nativos sólo pudieron percatarse de la presencia de los intrusos cuando el barco madre hizo bajar botes más pequeños, similares a los que ellos estaban acostumbrados a ver. Antes de que los botes tocaran el agua, los nativos no veían nada –los grandes barcos anclados en la bahía delante de sus narices no eran realidades que pudieran reconocer.

Oh, dirá usted, es fácil ver que esto pudiera suceder con aborígenes, pero sin duda no sería posible que suceda en la actualidad. Sin embargo, todos los días hay empresas que quiebran y relaciones personales que degeneran en conflictos sin esperanza porque los límites de nuestro sistema de creencias no nos permiten ver alternativas que deberían ser obvias.

Lo triste es que este tipo de ceguera podría prevenirse fácilmente, enseñando desde el primer día de escuela que virtualmente todo sistema de pensamiento es un emprendimiento creativo, y no una verdad absoluta que nunca pueda refutarse. Por supuesto, debemos enseñar lo fundamental, pero sin olvidar jamás que esos fundamentos son solamente pensamiento basado en una única respuesta correcta, pero nunca el camino único.

Debemos comenzar a enseñar que nuestro mayor poder como seres humanos no son los sistemas de creencias que están fuera de nosotros, sino nuestros propios pensamientos –los negativos y los positivos por igual. Una vez que alguien dice, aun en voz baja, "nunca seré rico", creamos un filtro tan poderoso como el que impedía a los aborígenes del Mar del Sur ver los barcos balleneros. Y la ceguera consiguiente, que limita nuestras vidas, permanece en su lugar hasta que se logre modificar el pensamiento.

Cuando se le dice a un niño "estúpido", o cualquier palabra similar, y éste no sabe cómo repeler ese pensamiento tan potente, el pensamiento se convertirá en creencia que se arraigará en la vida de ese niño hasta que descubra cómo cambiarlo. Y ese simple pensamiento puede cegar a la persona a su propio potencial. Peor aún, ese niño tenderá a pasar luego, cuando crezca, el mismo pensamiento a sus hijos. Los humanos tenemos una terrible costumbre de hacerles a los demás lo que no nos gusta que nos hagan a nosotros.

¿Cómo podemos romper este modo de pensamiento de una-única-respuesta-correcta? En años recientes la ciencia ha comenzado a pensar desde el punto de vista de "paradigmas". Esto significa que momento a momento, día a día, tenemos en nuestras mentes un modelo determinado de la realidad que consiste en presunciones de nuestra sociedad, o de la comunidad en la que vivimos, sosteni-

das como verdades en general. Tomamos este modelo interno de la realidad como tan cierto, y lo damos por sentado a tal punto, que la mayor parte del tiempo ni siquiera podemos ver que en realidad ese es el camino que utilizamos para hacer que nuestras vidas "tengan sentido". La regla que dice que 1 + 1 = 2 pertenece a un paradigma; sin embargo, no es el único. Si hemos de aprender el modo de manejar los cambios, si hemos de conocer cómo mejorar nuestras vidas, necesitamos saber que no tenemos por qué limitarnos a un único paradigma –por "real" que nos parezca o por mucho que nos hayamos aferrado a éste como única realidad existente.

Aunque la palabra paradigma se reserva usualmente para sistemas completos, como comunidades o culturas, también resulta útil en cuanto a nuestras creencias personales. Afirmo que ganar dinero es fácil. Ese es mi paradigma. Para alguien cuyo paradigma es que el dinero sólo se logra a través de la suerte o por haber nacido con cierta estrella, puedo parecer mentiroso.

Enseñarle a la gente que existe un único paradigma puede resultar costoso en términos financieros, profesionales, emocionales y físicos. Como la mayoría de las personas nunca tuvo oportunidad de aprender acerca de paradigmas, suelen aferrarse a la idea que presenta nuestro sistema educativo: que hay un solo paradigma. Lo veo todo el tiempo en mis clases. Lo veo en los ojos de mis estudiantes. Justo detrás de sus pupilas veo las puertas de acero que montan guardia ante sus paradigmas personales. Mientras no diga nada que desafíe estos paradigmas, las puertas permanecen abiertas. Pero apenas digo algo que se aparta de sus paradigmas, las puertas se cierran. Sus ojos se vuelven vidriosos o se entrecierran mostrando escepticismo o desconfianza.

Para que nuestro sistema de educación sirva adecuadamente a nuestra sociedad, tiene que romper la rígida noción de que sus paradigmas –los que se enseñan– son los únicos verdaderos o reales. Existe una infinita cantidad de paradigmas posibles que ya existen o que incluso se están creando hoy. Y en la mayoría de los casos las soluciones a los problemas actuales –personales o mundiales– provendrán de paradigmas que aún no han sido creados. Este concepto de la cantidad ilimitada de paradigmas tiene que convertirse en conocimiento básico que se enseñe en nuestras escuelas y en la sociedad.

Nuestro sistema educativo aborrece este tipo de pensamiento más abierto. No obstante, no hay duda de que nuestro método de enseñanza desactualizado, el de la única respuesta correcta, puede discapacitar severamente a nuestros niños en su habilidad para poder tener logros y alcanzar éxito más adelante en sus vidas. Creo que el objetivo de la educación debería ser el de expandir las creencias de la gente, y no disminuirlas.

Todos necesitamos aprender a pensar, y no aprender qué pensar –y nuestro sistema tendrá que hacer lo mismo si queremos detener el éxodo de nuestras escuelas. Ninguno de nosotros puede ya darse el lujo de la cantidad de desertores y problemas de disciplina creados por el pensamiento de la única respuesta correcta. Así como los pobres no pueden enriquecer hasta tanto dejen de creer en "ser pobres", nuestra sociedad no podrá crecer hasta que estemos dispuestos a dejar de lado nuestra necesidad del pensamiento de la respuesta correcta única.

Si el sistema educativo pudiera ver sus limitaciones, quizá el mundo sería testigo de una flota entera de "Cristobal-Colones" saliendo a explorar lo desconocido, sin miedo a que los ridiculicen por enfrentar y desafiar el conocimiento aceptable de sus tiempos. Quizá es hora ya de revaluar nuestras prioridades educacionales. ¿Podría ser que memorizar el año en que llegó Colón a nuestro continente no sea tan importante como el hecho de apreciar que un soñador llamado Colón desafió las creencias de sus contemporáneos sobre la chatura de la tierra, y tuvo el coraje de navegar hasta el borde del mundo? ¿No es el coraje y la visión de la que somos capaces los humanos al menos igual de importante que la memorización de una fecha?

En este mundo cambiante necesitamos más Colones, nuevos individuos en los negocios, los gobiernos y la educación, que no se limiten al pensamiento de la única respuesta correcta. ¿Dónde están las nuevas ideas? ¿Dónde, los líderes visionarios? ¿Dónde está la gente con el coraje de alinear todo y liderarnos para avanzar en medio del tremendo caos de nuestro tiempo? ¿Dónde están nuestros Colones?

Así como están hoy, muchas de nuestras escuelas están eliminando a nuestros jóvenes exploradores, creando en cambio un mundo de individuos temerosos de cometer errores, que no tie-

nen el coraje o la fe de ir tras nuevas visiones, ni siquiera las propias.

Es hora de que miremos con detenimiento, no sólo nuestros propios pensamientos, sino también nuestras acciones. Es hora de que cada uno de nosotros se pregunte, "¿Dónde estoy yo: en el barco de los nuevos Colones, o me he quedado a salvo en la costa, aferrado al pasado, gritando advertencias apocalípticas, distrayendo y perturbando a los jóvenes exploradores?"

16

No Son los Maestros

Y con gusto aprendía, y con gusto enseñaba…

—Geoffrey Chaucer (1387)

"Necesitamos mejores maestros," grita un padre frustrado.

"Si ustedes fueran mejores padres, sus hijos serían mejores alumnos," replica una maestra con tanto enojo como frustración.

Las reuniones de maestros y padres han cambiado. Ya no son como cuando yo era niño. Cuando yo iba a la escuela la única persona a quien se culpaba por un mal desempeño era el alumno. Ahora los maestros culpan a los padres y los padres a los maestros. Y juntos gritan a los políticos. Para completar, los contribuyentes están hartos del todo el asunto. Nuestro sistema educativo se halla en un estado caótico, donde todos acusan a todos los demás. Pareciera que cada uno tiene a quien culpar.

Se han propuesto diversas "soluciones", provenientes de distintas personas u organizaciones en un esfuerzo por mejorar la educación. Muchas de ellas ya las habrá oído mencionar: salarios más altos para los maestros, menos niños en cada clase, maestros mejor preparados. Todas estas consideraciones tienen su mérito, pero cada una es apenas una solución en particular que sólo alcanza a un fragmento de un sistema mucho mayor. Mi propuesta favorita es la que propone que los niños permanezcan más tiempo en la escuela. ¡Eso sí es un pensamiento iluminado! Darles más a los alumnos de lo que no funciona. Aburrirlos durante más

tiempo. Humillarlos más. Darles una dosis mayor de esa medicina que anula la creatividad y el pensamiento independiente.

Esta cómica sugerencia brota de la creencia occidental de que los problemas pueden resolverse con una respuesta única, sin mirar la totalidad del sistema. Lo triste es que esta "solución" está siendo tomada en serio. Un amigo mío leyó hace poco un artículo sobre este tema. El analista afirmaba que como los estudiantes japoneses asisten a clases más días al año que los de Estados Unidos, y sus exámenes son mejores, se llegaría a la conclusión de que a los norteamericanos no les va tan bien porque no asisten la misma cantidad de días de clases que los alumnos japoneses. Es este tipo de pensamiento estrecho lo que mantiene a nuestro sistema educativo en la Era de las Tinieblas. Los occidentales ven solamente lo que quieren ver. Este artículo en particular también mostraba que otros países hacían que sus alumnos fueran a la escuela tantos días como los japoneses, y muchos más que los alumnos estadounidenses pero, aun así, sus resultados en los exámenes estaban entre los más bajos del mundo. Mirar a ciegas sólo una parte de un sistema es un modo peligroso y poco exitoso de intentar encontrar la solución a un problema.

Vimos un escenario similar en el mundo de los negocios cuando Japón comenzó a dominar los mercados mundiales. Los empresarios estadounidenses miraban a los japoneses y veían que utilizaban algo llamado "círculos de calidad". Los norteamericanos empezaron a aplicar los círculos de calidad, y el experimento en su mayor parte fue un fracaso rotundo. No sabían que los círculos de calidad son el último paso de un sistema mayor que incluye la historia entera del pueblo japonés.

Mientras sigamos eligiendo en ignorancia una "respuesta fácil" a la vez, en un esfuerzo por curar nuestros muchos problemas sociales y económicos, nuestra sociedad continuará sufriendo. ¿Cuándo dejaremos de buscar soluciones rápidas y aisladas, y en su lugar comenzar a estudiar los sistemas?

Es muy injusto culpar a una única faceta del sistema educativo, como los maestros, la falta de recursos o la jornada escolar reducida. Cada una de ellas es apenas una pieza en una estructura monstruosamente compleja. Las influencias externas también afectan lo que sucede dentro de la escuela. Basta mirar con qué compiten hoy las escuelas: televisión, videos, Nintendo o similares, CDs, DVDs, MP3, Internet, etc. ¡No es de extrañar que los niños se aburran en la escuela!

Lean los controversiales libros *Magical Child* y *Magical Child Matures* [*El Niño Mágico* y *El Niño Mágico Madura*] de Joseph Chilton Pearce, sobre el tema de la inteligencia, el aprendizaje y los niños, y tendrán una nueva perspectiva de cómo lo externo afecta el aprendizaje dentro de la escuela. Pearce escribe sobre el modo en que el parto al estilo occidental en realidad destruye la inteligencia del niño antes y durante el nacimiento, con prácticas como la de hacer que la madre esté acostada en lugar de agachada, como es acorde a su diseño biológico. Pearce cree que esto añade gran cantidad de "programación negativa" al subconsciente indefenso del niño. Peor aún, suministrar drogas a la madre droga al niño en cuarenta y cinco segundos, lo cual explicaría la gran cantidad de drogadictos de nuestra sociedad. Cortar el cordón umbilical demasiado pronto también provoca falta de oxígeno y daño cerebral. Llevar al niño a una incubadora en lugar de permitir que se vincule con la madre daña la capacidad futura del niño de lograr relaciones emocionales exitosas, además de entorpecer su capacidad para aprender.

Más allá estar de acuerdo o no con todo lo que dice Pearce, el punto es que la educación de un niño comienza mucho antes de que inicie su vida escolar. Y esto debe ser tenido muy en cuenta. Es solamente una pieza más en un sistema, la cual necesita ser considerada antes de comenzar a culpar a los maestros o a cualquier otro factor en particular.

Los resultados exitosos se obtienen de sistemas exitosos. Nuestro sistema de educación no es uno de ellos. En el mundo occidental, la creación de sistemas rara vez se toma en cuenta, y la mayoría de los sistemas que hoy existen han sido creados en el vacío. La efectividad del sistema en su totalidad nunca fue atendida como un factor, por lo que el resultado final es una sociedad entera con sistemas disfuncionales, en la que el sistema educativo es solamente uno entre muchos.

¡Oigo que la gente grita para que los profesionales de la educación cambien el sistema! Sin embargo, ¿no es como pedirle a los peces del océano que cambien el agua? Están tan profundamente

inmersos en él –literal y figurativamente– que no pueden ver que forman parte de un sistema mayor. De modo que sus esfuerzos por cambiarlo terminan siendo ejercicios de futilidad. Así como el pez no sabe cómo encaja el agua en un sistema más amplio, la mayoría de las personas a las que acudimos buscando soluciones, son incapaces de ver la imagen completa.

La mayoría de nosotros estamos cansados de oír sobre la alta tecnología, los innovadores productos y la calidad a excelentes precios que hay en Japón. Pero no olvidemos que hubo una época, no hace tanto, en que "Made in Japan", significaba productos inferiores. El responsable del cambio fue un norteamericano llamado W. Edwards Deming. Muy sencillamente, lo que hicieron los japoneses fue cambiar sus sistemas de negocios y fabricación.

Deming informa que el noventa y cuatro por ciento de todos los fracasos en los negocios son fallas de los sistemas. Y sólo el seis por ciento son fallas humanas. De modo que aun si reemplazáramos a todos los maestros, sus reemplazantes cobraran sueldos más altos y tuvieran clases menos pobladas, nada cambiaría porque el sistema seguiría intacto. Deming señala que Japón no se destaca por tener mejores individuos, sino porque tiene sistemas mejores, más efectivos. Mientras tanto, seguimos culpando a los maestros por las fallas en la educación, a sus bajos sueldos, al tamaño de las clases, quizá solamente porque son las partes más visibles de un sistema en el que el noventa por ciento restante es invisible.

En occidente nos cuesta lidiar con aquello que no podemos ver. Puede estar justo frente a nosotros, pero no lo vemos. En lugar de atender al sistema completo, ofrecemos frases simplistas o echamos más dinero al problema, esperando que desaparezca. Una de las afirmaciones de la administración Bush fue que para el año 2000 los Estados Unidos estarían al frente en matemáticas y ciencias porque se estaba asignando más presupuesto a esas dos materias. Nadie lo cuestionó. Esto era lo que la mayoría de las personas querían oír, y entonces se aplacaron temporariamente. Ese es quizá siempre el propósito de un eslogan –no resolver el problema en realidad, sino aplacar.

Los maestros se han convertido en chivos expiatorios para los padres, políticos y administradores que prefieren inventar nuevos eslóganes y echar más dinero sobre el problema que aprender algo sobre los sistemas y cómo podían efectuar cambios perdurables y valederos. La evolución de nuestra sociedad seguirá atrasando el ritmo si no comenzamos a mirar esto con nuevos ojos. Sólo entonces podremos comenzar a cosechar los beneficios emocionales, profesionales y económicos del hecho de que todos nosotros somos capaces de concretar una realidad.

¡Despertemos, y dejemos de convertir a los maestros en chivos expiatorios!



El Coraje de Cambiar

¿Puede el éxito cambiar el mecanismo humano de una manera total entre un amanecer y otro? ¿Puede hacer que alguien se sienta más alto, más vivo, más apuesto, extraordinariamente dotado e indomablemente seguro con la certeza de que siempre la vida será así? ¡Sí que puede, y así sucede!

—Moss Hart (1959)

Siendo socio de una compañía manufacturera, siempre me enfrentaba a problemas de productividad. Nuestros productos eran billeteros, sombreros y bolsos de mujer, y en un punto éramos siempre derrotados en las ventas por la competencia de oriente. Era común ir a ver al jefe de compras de alguna tienda y que me mostrara un producto similar al mío, pero fabricado en Corea o Taiwán, para luego pedirme que mejorase mi precio con relación al de ellos. Muy a menudo, el precio del producto fabricado en Oriente era mucho más bajo que mi costo de fabricación. Mis obreros necesitaban y merecían aumentos, y la competencia nos estaba destruyendo. Mis socios y yo sabíamos que si no se nos ocurría una solución, pronto estaríamos quebrados.

Ocurrió en 1981. Fue entonces que comenzamos a estudiar los sistemas de Edwards Deming, el gurú de la calidad, un norteamericano a quien se da el crédito de haber creado el poderío industrial de Japón. Deming urge a los gerentes a cambiar el sistema y demuestra que si esto se hace, la productividad de las personas también cambiará. Señala que el problema no es la gente, sino el

sistema. Mis socios y yo pronto comenzamos a poner en práctica en nuestra fábrica la receta de Deming para el éxito. Pero nada cambió. Faltaba algo. Pero, ¿qué era? Hicimos muchos experimentos. Y luego un día encontramos la solución, algo que nos sorprendió a todos. Era una solución que requería que mirásemos algo que era casi invisible –nuestro sesgo cultural. Aquí explico cómo funcionó la idea:

Siendo japonés-norteamericano, comencé a observar el trabajo de Deming desde el punto de vista de las diferencias culturales entre occidente y oriente. Empecé por preguntarme a mí mismo de qué modo pensaba como occidental y como oriental. Son dos formas diferentes de pensar y observé que actuaba de manera distinta cuando cambiaba mi punto de referencia cultural, de una cultura a la otra. Así noté que las recetas de Deming para el éxito funcionaban mejor si estaba en mi "lado japonés". Las mismas recetas parecían fracasar cuando las veía desde mi óptica yanqui. Fue una de esas revelaciones que literalmente cambian nuestra manera de ver el mundo. Lo extraño fue que había oído hablar de esto antes, de cómo las recetas de Deming habían sido diseñadas para el modo japonés y, sin embargo, hasta ese momento no lo había entendido del todo.

Descubrí que nuestro sistema no cambiaría hasta que el pensamiento (las creencias) dentro del sistema cambiara primero.



Antes de que un sistema pueda cambiar, deben cambiar las creencias que lo mantienen en su lugar.

Si quería aumentar la producción en mi fábrica, primero tenía que cambiar las creencias en las mentes de mis trabajadores –¡y en la mía también!

La mayoría de nosotros sostenía en la mente la creencia de que el trabajo era tedioso, aburrido, algo que uno hace por necesidad económica. Mis charlas sobre calidad, cooperación y orgullo por el trabajo propio y de equipo caían en oídos sordos. Sin embargo, estas palabras seducían a mi lado japonés. Era mi lado yanqui el que las descartaba y desoía.

Comencé a explorar al lado norteamericano de mi cerebro para descubrir qué quería. Me costó encontrar lo que buscaba porque mis creencias cegaban mi comprensión. Finalmente se encendió una luz. Mi creencia de que el trabajo era algo aburrido y tedioso bloqueaba cualquier sentimiento de compromiso real con el sistema de Deming. Si me preguntaba, "¿De qué manera puedo lograr que el trabajo sea divertido?", vocecitas en mi mente gritaban, protestando, "¡No! El trabajo no es diversión. Es cosa seria, bla, bla, bla."

Corrí al piso donde los obreros estaban trabajando en la producción, y pedí una reunión. "¡Vamos a divertirnos aquí!" grité.

Su reacción inicial fue idéntica a la mía. Fruncieron el ceño y me miraron como diciendo, "Este idiota está haciéndose el idiota una vez más."

Casi podía oír sus pensamientos, "El trabajo no es diversión. Es algo serio."

Durante semanas seguí realizando reuniones donde tratábamos el tema de cómo haríamos que el trabajo fuese entretenido. Habría mucha más comunicación abierta entre los empleados mientras trabajaban. Los alentaríamos a trabajar juntos, en equipos, para que facilitar la socialización. Sorprendentemente, la producción subió cuando el ambiente de trabajo se humanizó de esta manera.

Comenzaron a fluir más y más ideas y pude sentir que estaban cambiando nuestras creencias. Rápidamente, el entusiasmo comenzaba a aumentar. Durante la hora del almuerzo los empleados realizaban competencias de atletismo y juegos amistosos. Personas que habían estado trabajando durante meses en un mismo lugar, cercanas pero distantes, comenzaron a hacer amistad, compartiendo sus vidas. Lentamente la fábrica se estaba convirtiendo en un lugar donde la estadía se disfrutaba. La gente esperaba el día lunes para poder volver al trabajo.

Lo que aprendimos de todo esto es que "tanto calidad como orgullo por el trabajo personal" pueden ser objetivos que funcionan en Japón, pero para el trabajador norteamericano lo que funciona es la "diversión". Esa simple revelación dio vuelta todo nuestro negocio. Un día miramos nuestras cifras de producción y vimos que la productividad había aumentado en un trescientos cincuenta por ciento. Estábamos nuevamente en carrera.

Con la aplicación de la receta de Deming para el éxito, sumada al espíritu de la diversión, nuestra producción siguió aumentando. Teníamos algo más que diversión. Estábamos encantados con la compañía, y eso marcaba toda la diferencia. Por primera vez, blancos, negros, japoneses, laosianos, vietnamitas, filipinos, latinos, camboyanos, hawaianos y todas las combinaciones posibles, con diferentes idiomas y culturas, estaban unidos. La calidad aumentó y la productividad subió hasta las nubes, simplemente por haber cambiado esa básica creencia acerca del trabajo.

Lo que he aprendido pasó luego a formar parte de otras áreas de mi vida. Comencé a enseñar formación empresarial como un hobby. Utilizaba SuperAprendizaje, una técnica educativa, y agregué el elemento de la diversión. Si bien funcionaba, me di cuenta que era necesario algo más. Estaba teniendo problemas otra vez, y comencé a preguntarme por qué. Me senté a pensar tranquilo y empecé a observar con detenimiento mis creencias sobre el aprendizaje. Si cambiar mis ideas sobre el trabajo había producido resultados tan asombrosos, pensé que tendría resultados similares haciendo lo mismo con el aprendizaje.

No fue fácil identificar estas creencias. Nunca lo es, porque, ¿cómo cuestionar una idea que uno no sabe que tiene? Muchas de nuestras teorías están enterradas en nuestro subconsciente. Si le preguntáramos a la mayoría de las personas, "¿Quiere ser rico?", en general responderían, "Sí, por supuesto". Esta respuesta proviene de la mente consciente. Pero desde lo más profundo del subconsciente surgen otras creencias silenciosas, como: "Tu madre dijo que no eras listo. Jamás serás rico." De modo que no importa qué tan duro trabaje esta persona ni cuánto estudie, esta creencia negativa se instala allí, dictando los resultados de su vida.

Existen muchos métodos para librarnos de estas calladas creencias, desde el hipnotismo a las afirmaciones positivas, pasando por la psicoterapia, y si sospecha que estas creencias le están impidiendo avanzar, le aliento a salir al mundo y encontrar el método o los métodos que funcionen mejor para usted. Hay libros, cintas, videos, CDs, DVDs y consejeros profesionales que le ayudarán en esta búsqueda. Lo más importante es comenzar a indagar.

¿Cómo descubrí mis creencias acerca del aprendizaje y la educación? En verdad, yo al principio me sentía muy frustrado. Pero entonces un día, mientras enseñaba, la luz de la revelación se encendió en mi mente. Comencé a notar mis propios pensamientos mientras enseñaba. El primer pensamiento solapado que capté cruzando por mi mente fue, "yo sé más que estos alumnos".

Callé. Quedé boquiabierto. Esos adultos, personas de negocios participando de mi clase, me miraban como si me hubiese vuelto loco. Les dije que tomaran un descanso. Me senté en un rincón revisando las acciones que había tomado a causa de esa creencia. Me di cuenta de que había estado dando discursos como si fuera la mayor autoridad en lugar de pedir a los participantes de la clase que compartieran sus conocimientos. De repente, toda una serie de creencias surgió a partir de esta idea.

Comencé a ver que ya había juzgado y categorizado a algunos alumnos de la clase. Había comenzado a creer que había alumnos inteligentes y otros que no lo eran. Había predeterminado a qué ritmo aprenderían. Creía saber quiénes usarían mi material y quiénes no. Comencé a ver el modo en que mis suposiciones habían afectado mi manera de dirigirme a cada alumno. Si pensaba que uno de ellos era capaz, estaba dispuesto a una mayor exigencia. Del mismo modo, si pensaba que alguien era menos capaz, no ponía toda mi energía al enseñarle.

Estaba juzgando, clasificando, discriminando y decidiendo quién tendría éxito y quién no. Estaba imponiendo mis propios límites a los alumnos e inconscientemente les ponía presión para que acataran.

Mis suposiciones acerca de mis alumnos funcionaban como profecías de autocumplimiento. Los estudiantes a quienes creía inteligentes obtenían buenos resultados, y los que clasificaba como pobres, tenían un desempeño inferior.

Mi conclusión es la siguiente: mientras el sistema sostenga la suposición de que hay individuos inteligentes e individuos lentos, recompensará a los inteligentes y castigará a los lentos. Es el equivalente a una caza de brujas educativa.

Actualmente, mi organización enseña bajo la presunción de que todos quieren aprender y pueden hacerlo. Cada vez que mis prejuicios se anteponen en mi camino, tengo problemas –y más importante aún, también los tienen mis alumnos. Cuando soy capaz de abandonar mis prejuicios y tratar a todos como personas listas y brillantes, eso es lo que obtengo a cambio. A nuestros instructores se les recuerda constantemente que hagan su mejor esfuerzo por apartar cualquier prejuicio. Nuestros métodos de enseñanza están diseñados para alentar a todos por igual a avanzar en el aprendizaje activo. Nuestros instructores aprenden a aceptar y manejar los diferentes tipos de personalidades y conductas, manteniendo siempre en mente la idea de que todas las personas son capaces y brillantes.

Si hemos de evolucionar como especie, lo primero que debe cambiar son las creencias negativas que nos imponemos e imponemos sobre los demás. Es necesario que esto ocurra tanto en nuestros hogares como en nuestros lugares de trabajo, comunidades y escuelas.

Otras creencias que posiblemente estemos albergando

Como adultos, es posible que inconscientemente todavía albergemos creencias que nos han sido impuestas por otras personas –padres, maestros o pares. Pueden estar hoy impidiéndonos avanzar o limitándonos de una u otra manera. Además, si esas mismas creencias negativas están afectándonos, seguramente estamos proyectándolas en los demás –en nuestros seres queridos, nuestros compañeros de trabajo, empleados o jefes, y si somos maestros, en nuestros alumnos. Aquí presento una lista de ocho suposiciones comunes:

1. Nadie quiere aprender en realidad, así que hay que utilizar la fuerza o las amenazas.
2. Aprender debe ser un proceso lento y aburrido.
3. No se puede aprender y divertirse a la vez.
4. No es posible enseñar nada a nadie a menos que uno tenga el control y obligue a los alumnos a permanecer sentados y quietos.
5. Los exámenes y las calificaciones son necesarios.
6. No todos son inteligentes.
7. No todos pueden pasar.
8. Los maestros son más inteligentes que los alumnos.

Mi mayor motivo de queja acerca de la educación es el uso constante del miedo para motivar a los alumnos. Las pruebas y exámenes son usados como amenaza para obligar a los niños a estudiar, en lugar de servir para descubrir si el sistema es efectivo o identificar lo que un maestro podría hacer para llegar a los que tienen problemas. Así como están las cosas, se sacrifica a un porcentaje determinado de niños con el propósito de asustar a los demás para que se esfuercen más y cumplan con lo que dicta el sistema.

Quizá el miedo para motivar a la gente tenga su tiempo y su lugar. El problema se manifiesta cuando es utilizado como principal herramienta de motivación para enseñar a las mentes jóvenes. Todos llegamos a este planeta con un don singular, único. Uno puede verlo en el brillo especial de los ojos del recién nacido. Es curiosidad, deseo de aprender, ganas de vivir. Es un genio que reside en el corazón. El verdadero propósito de la educación es el de casar a este genio o don con la mente para que el individuo pueda cumplir con su propósito o destino en este planeta. Una vez identificado este don en nosotros, nos dirigirá para que aprendamos lo que debemos aprender. Es un proceso que dura toda la vida.

Einstein dijo que "la inspiración vale más que el conocimiento." El implacable impulso de nuestro sistema educativo para forzar a los niños a memorizar conocimientos cuestionables y a menudo indemostrables, aplasta el don que reside en cada uno de nuestros corazones. Todos sabemos que cuanto más obliguemos a alguien a hacer algo tanto más se resistirá. Cuanto más forcemos

a los estudiantes a estudiar, tanto peor les irá. Esto no hace más que ilustrar la ley de Newton: a cada acción le corresponde una reacción idéntica y opuesta.

Si continuamos utilizando el miedo para motivar el aprendizaje, perderemos uno de los más preciosos recursos que se nos haya dado para la vida: el don del genio que cada uno de nosotros recibe cuando nace. Siendo esto así, todos tenemos la responsabilidad de lograr detectar nuestras creencias y cambiar aquellas que no nutran estos dones, tanto en nosotros como en los demás.



El Factor Wapakununk

La retribución proveniente del propio trabajo debe ser la satisfacción que ese trabajo nos proporciona y la necesidad que el mundo tiene de ese trabajo. Con esto, la vida es un paraíso, o al menos lo más cercano posible al paraíso. Sin esto, con un trabajo que despreciamos, que nos aburre y que el mundo no necesita, la vida es un infierno.

—W. E. B. DuBois (1958)

Hace poco tuve el placer de hablar con un líder indio norteamericano de la tribu Winnebago. Le contó a nuestra clase cómo era ser indio norteamericano, criado en una cultura predominantemente blanca.

Los mayores de la tribu de su familia se habían mudado de la reserva aborigen mientras era niño. Durante años vivió fuera de la reserva y, como él creció antes de los días de la televisión, solía volver corriendo de la escuela para escuchar la radio. Su programa favorito era *El Llanero Solitario*. Siendo indio, le encantaba particularmente cuando el llanero solitario estaba en problemas; ¿a quién recurría entonces el llanero solitario? A Toro, su sabio compañero indio, claro. En estos tiempos caóticos quizá sea tiempo de que al igual que el llanero solitario, veamos más allá de los sistemas occidentales o japoneses para encontrar ideas para reformar la educación. Quizá sea hora de que escuchemos a los nativos norteamericanos.

La tribu Winnebago sostiene que el propósito de la educación es ayudar a que los jóvenes logren lo que ellos llaman Wapaku-

nunk. La definición aproximada de esta palabra es: "ser capaz de hacer todo lo que existe en este mundo." Para lograr Wapakununk los mayores se turnan en la educación de los niños para que estos puedan aprender a pescar, montar caballos, aprender principios de la medicina, cultivar, ser espirituales, cazar, curtir cuero, hacer objetos de cerámica, arbitrar disputas y ser responsables del bienestar de toda la tribu.

En el mundo moderno Wapakununk podría interpretarse como "llegar a ser competente, confiado y sentirse cómodo con la vida y sus continuos cambios." Sin embargo, nuestro actual sistema de educación, al requerir que seamos memorizadores en lugar de pensadores creativos, que primero seamos altamente especializados en lugar de generalistas y que seamos empleados antes que emprendedores conocedores del dinero y los negocios, está educando a las personas para que sean inflexibles y no para que sean capaces de cambiar con los tiempos. Muchos jóvenes salen de nuestras escuelas con cualquier cosa, menos Wapakununk.

Poco tiempo atrás, el *Wall Street Journal* publicó un extenso artículo sobre la situación del empleo en los Estados Unidos. Decía que a quien más le cuesta encontrar empleo es al individuo universitario de cuarenta y cinco años que trabaja como gerente medio en una gran corporación. No es solamente que las necesidades económicas de este tipo de persona sean extraordinariamente altas, sino que sus especialidades suelen ser obsoletas y no son buenos candidatos para el reentrenamiento. La mayoría de las veces la compañía prefiere contratar a dos o tres personas más jóvenes con perspectivas más frescas y nueva información. Esas dos personas jóvenes por lo general se contratan por el mismo monto que alguien mayor, menos flexible y de mediana edad a quien suele resultar difícil reentrenar. Aunque la discriminación por edad es ilegal, les aseguro que está vivita y coleando.

El problema a largo plazo es que esas frescas caras nuevas que hoy se contratan por menos dinero, probablemente tendrán el mismo problema cuando lleguen a los cuarenta y cinco años. Si no nos mantenemos al corriente de las nuevas ideas y tecnologías, y nos resistimos al cambio del mundo que nos rodea, nuestra carrera será riesgosa, especialmente en épocas de volatilidad económica. Definitivamente, esto no es Wapakununk.

Y si bien a muchas personas les va bien durante sus años de mayor productividad en el empleo, suelen no estar preparadas para enfrentar sus futuros inciertos. Confiar la seguridad económica a manos del plan de pensión de una compañía, por ejemplo, quizá fuera algo conveniente hace cincuenta años. Pero en el mundo de hoy, es poco sabio, para decir lo menos. Los planes de pensión de la mayoría de las grandes corporaciones están vacíos, porque han sido saqueados por líderes de negocios codiciosos. Una de las principales líneas aéreas de Estados Unidos tenía problemas para vender sus activos ¡porque su fondo de pensión para empleados tenía un saldo deudor de aproximadamente ochocientos cincuenta millones de dólares! Piense en cómo se habrán sentido los hombres y mujeres que habían pasado sus vidas trabajando para esta empresa cuando se enfrentaron a esto.

¿Quién se queda con el dinero de los fondos de pensión cuando una compañía queda patas para arriba? ¿Los empleados, o los acreedores? Desafortunadamente, suelen ser estos últimos. Las personas que contaban con ese dinero, que han contribuido durante años a ese fondo de pensión, acaban sin nada.

Ahora, dirá usted, ¿cómo es que esto le sucede a gente con estudios, a líderes de negocios, que presumiblemente debieran saber cómo planificar un futuro seguro? Bueno, sucede, y con demasiada frecuencia. El *Wall Street Journal* del veintisiete de agosto de 1991 informa que más del setenta por ciento de los ciento cincuenta y cinco estudios jurídicos más importantes, tienen planes de retiro sin fondos. Esta mala administración podría aplastar a estos estudios jurídicos en el futuro, cuando los abogados que hoy tienen de treinta y cinco a cuarenta y cinco años tengan que jubilarse. Las jubilaciones de esta generación tendrán que ser financiadas por los futuros abogados que hoy están en la escuela primaria.

Y no es sólo que la mayoría de las personas no está preparada para tomar decisiones respecto de su retiro, sino que existe una gran cantidad de gente que anda rengueando por la vida, discapacitada por falta de competencia, confianza y por no sentirse a gusto. Estos son apenas reflejos menores de la falla de nuestro sistema educativo. En lugar de lograr un estado de Wapakununk, la mayoría de las personas pasará sus años productivos aferrándose a empleos que no le gustan, y probablemente con salario insuficiente. ¿Y

qué harán cuando se retiren? Nadie puede adivinarlo porque muy pocos conocen cuáles son las opciones –o los riesgos.

Educación incompleta

Nuestro huésped aborigen nos contó la historia de un estudiante con poca educación que por una serie de negligencias de sus maestros no logró llegar al Wapakununk. La historia, una antigua leyenda de esta tribu, dice algo así como:

Había una vez un brillante joven indio que pronto logró el Wapakununk. Según la tradición, este joven había sido educado por varios mayores. Aunque cada maestro le fue enseñando alguna de las destrezas específicas necesarias para lograr el Wapakununk, ninguno reparó en que había que enseñarle a ser humilde, una característica humana esencial para jóvenes que un día llegarán a ser líderes. Cada adulto pensó que alguno de los otros le había enseñado la humildad.

No fue sino hasta que el joven fue mayor y logró posición de poder que los maestros se dieron cuenta de este olvido. Aunque era diestro y competente, utilizaba su poder de manera abusiva en lugar de con compasión. Como carecía de humildad, se volvió obstinado e inflexible, negándose a aprender cosas nuevas.

Los mayores convocaron a una reunión secreta ¿Cómo manejar a este joven y arrogante líder? Ya era tarde para enseñarle a ser humilde. Sólo conocía la arrogancia, que irónicamente se veía apoyada por el alto nivel de habilidades aprendidas en su juventud. No podían matarle porque este acto sería aún peor que la arrogancia. No se atrevían a pedirle que se fuera, porque en su arrogancia tomaría venganza y utilizaría su poder en contra de ellos.

Luego de varias noches de reuniones secretas, los mayores diseñaron un plan. Una fresca mañana de otoño, llamaron al joven a su consejo. Tenían una tarea para él. Era una tarea difícil, porque sabían que su ego respondería ante tal desafío. Su tribu estaba siendo acosada por una jauría de lobos especialmente astutos, liderados por un gran macho manchado.

Los mayores le dijeron e este líder que su tribu le estaría agradecida eternamente si accedía a salir a buscar y matar a este lobo. Agregaron que se vería aún mejor si lo hacía solo, porque esto aumentaría su posición en la tribu. Naturalmente, el arrogante líder aceptó el desafío. Pasó la noche alardeando sobre su misión, sentado junto a los demás miembros de la tribu alrededor del fuego. Su arrogancia no le permitió ver el plan oculto de los mayores.

A la mañana siguiente, cuando el sol asomaba por el horizonte, toda la tribu se reunió para despedir al arrogante joven. Él los saludó, y partió con toda confianza por la planicie escarchada. Apenas desapareció de la vista, todos los miembros de la tribu se apresuraron, comenzando a juntar sus pertenencias levantando campamento. Las familias y amigos se despidieron y cubrieron sus huellas, borrando toda evidencia de su existencia. Luego desaparecieron en direcciones diferentes para unirse a otras tribus. Su tribu dejó de existir, para siempre.

Me impactó el final de la historia. La lección era clara, aunque dolorosa. Había existido una gran comunidad que se había destruido, borrado de la faz de la tierra, porque los mayores habían olvidado educar completamente a su joven líder para la posición de poder y responsabilidad que asumiría un día. Cuando pregunté si esto era lo que la historia quería enseñar, el narrador asintió.

Sonrió y comenzó a explicarme sobre la cultura del indio norteamericano. Me dijo que ellos no consideraban a los humanos más importantes que otros componentes en el esquema de cosas que llamamos vida.

"Todos somos iguales a los ojos del Gran Espíritu," explicó. "Una tribu o un humano en particular no son más importantes que un árbol o una ardilla. Todos los que estamos sobre la Madre Tierra contribuimos a las vidas de todo lo que existe en ella. El ciervo y el búfalo nos fueron dados por la Madre Tierra para ayudar a mantener toda la vida como sistema completo. Cada uno de nosotros, toda persona, animal, planta o roca es importante para los demás y debe ser respetado."

Incluso en los tiempos modernos, me dijo mi huésped, su pueblo ve todas las cosas como regalos de la Madre Tierra, hasta los autos y los televisores, porque en última instancia también provienen de la tierra. Los indios norteamericanos nos ofrecen una gran lección en su visión de la Madre Tierra como proveedora, y en su trato hacia todo con igual respeto y reverencia.

Desgraciadamente, para todos nosotros, una gran arrogancia se ha apoderado de nuestra tierra. Ésta no sólo destruye nuestro medio ambiente, sino a las personas. Esta arrogancia no deja lugar a la amabilidad o la compasión. Hemos olvidado cómo pensar en el futuro. Es esta arrogancia la que nos impide aprender, porque hace que nos mantengamos aferrados a lo que nos enseñaron como las respuestas correctas.

¿Cuál es la fuente de esta arrogancia? ¿Cuál, el origen de esta plaga que se ha esparcido sobre nuestro país, robándonos nuestro altruismo y todo interés por el mundo que nos rodea? Es una enfermedad que comenzó en nuestras escuelas, donde a los inteligentes se les enseñó a evitar a los más lentos con calificaciones bajas. Allí aprendimos a dividir el mundo entre buenos y malos, ganadores y perdedores, ricos y pobres. Si su hermano o hermana tiene problemas académicos, no debe ayudarlos. Ignórelos. Las calificaciones altas prueban que uno es inteligente y ambicioso; uno no debe mezclarse con quienes tienen notas bajas y son demasiado lentos o haraganes como para lograr el éxito. Aprenda a discriminar temprano y sólo reúnase con los de su tipo. Busque niveles más elevados. Descarte a los "perdedores". Este es el camino inteligente, el epítome de la arrogancia en su aspecto más salvaje.

El virus de la arrogancia en Norteamérica es como una plaga que produce líderes incompletos y, en última instancia, débiles. Como sucede con la mayoría de los virus, es indiferente a la salud de su anfitrión, desangra a la comunidad que lo mantiene, explotándolo todo –hasta la Madre Tierra, como diría mi amigo Winnebago. El virus de la arrogancia es el mismo que impide que los líderes de los países occidentales corrijan sus errores y aprendan cosas nuevas. ¿Cómo podemos esperar que reconozcan que su responsabilidad va más allá de sus propias necesidades y ambiciones egoístas? ¿Cómo esperar que se abran a nuevas ideas cuando se les enseñó que a toda costa deben tener razón?

Todos pagamos el precio de esta plaga, esta arrogancia que nos priva de nuevas ideas económicas, de visión y liderazgo. El pobre cada vez es más pobre. Y la clase media paga el precio con un nivel de vida cada vez más erosionado, con impuestos más altos y menos beneficios. Todos pagamos el precio cuando nuestras instituciones, que una vez fueron brillantes, como las bibliotecas, las universidades comunitarias, las salas de conciertos y los teatros deben cerrar a causa de recortes en el presupuesto y la indiferencia de nuestros líderes. El cierre de teatros comunitarios, galerías de arte, museos y salas de concierto nos priva a todos de aquellas actividades que elevan al espíritu humano y fomentan los vínculos de la comunidad.

A veces parece que lo único que crece en el mundo occidental es la pobreza, la antítesis del Wapakununk. Poco tiempo atrás, los sin techo solamente estaban en las calles de Bombay y Calcuta. Hoy los vemos durmiendo sobre las alcantarillas de Washington D.C., la sede de gobierno del país más poderoso del mundo. Y su número aumenta todo el tiempo. La tasa de pobreza en los niños aumentó más de un veinte por ciento en la década de 1980. También hoy sigue aumentando. Actualmente, uno de cada cinco niños en los Estados Unidos es pobre. La pobreza no discrimina. Golpea a hombres, mujeres y niños. Ya no es problema de las minorías étnicas solamente, si bien continúa golpeando a estos sectores con mayor fuerza. En los últimos veinte años, los que más sufrieron fueron los niños hispanos, con un aumento del treinta y tres por ciento en el número de niños por debajo de la línea de pobreza. Mientras tanto, la pobreza para los niños blancos ha aumentado casi un veinte por ciento, y para los negros, un seis.

Los más arrogantes entre los arrogantes dan la espalda a la pobreza. "No es mi problema," dicen. Pero sí lo es. Lo creamos o no, somos *uno*, como enseñan los indios norteamericanos nativos. Vemos reflejado en las ciudades del interior el modo en que "la arrogancia combinada con la pobreza cría crimen." Y todos lo pagamos en la elevación de los costos para el cumplimiento de la ley, mayores costos de seguros y mayores costos en la ansiedad que proviene de vivir en una sociedad donde no nos sentimos seguros ni siquiera en nuestra propia casa.

La incapacidad de la gente para sobrevivir en nuestra sociedad es consecuencia de un sistema educativo que falla. Al igual que los mayores en el relato del joven indio, no estamos enseñando humildad u otros valores humanos que harían de esta, una sociedad más fuerte, más interesada en el bien común. Y lo peor es que mucho de lo que sí enseñamos sienta las bases para la desesperanza, la desesperación y la falta de oportunidades. A la vista de lo-

do esto, ¿nos extraña que tantos individuos se vuelquen a la delincuencia, convencidos de que para ellos no hay futuro?

El dinero no puede comprar el amor, pero...

He tenido muchas discusiones acaloradas con diversos maestros que dicen que hay algo "moralmente insalubre" en la enseñanza de asuntos de dinero en las aulas. Dicen que enseñar este tipo de cosas crearía adultos egoístas, materialistas, codiciosos. Y yo sostengo que al no hacerlo tan sólo aumentaremos el número de personas desesperadas y codiciosas. Y esta clase de personas muchas veces comete actos desesperados, que suelen llevar a la delincuencia.

Aparentamos que el dinero no es un tema, pero tenemos niños de siete u ocho años iniciándose en el delito, aprendiendo acerca del dinero de los criminales de la calle y no de sus maestros. Pobres y desesperados, aprenden a hacerse de cientos y hasta incluso miles de dólares en un solo día, vendiendo drogas. En un barrio donde la pobreza y la miseria es todo lo que ven, este tipo de dinero les hace sentir "ganadores" y, en sus mentes, los "perdedores" son los que siguen yendo a la escuela todos los días, esperando en el mejor de los casos graduarse y conseguir un empleo con un salario mínimo.

Sólo los más altivos e indiferentes podrían afirmar que el problema de la pobreza no nos afecta a todos. Sólo los más arrogantes insistirán en que no somos uno, sino que estamos separados por límites y fronteras invisibles, erigidas entre "ellos" y "nosotros". Para mantener estas barreras están dispuestos a usar la fuerza –armas y violencia si fuera necesario. Pero, ¿qué lecciones enseñamos con estas soluciones?

Como millones de norteamericanos vi con interés las noticias sobre las últimas guerras. La cobertura fue muy diferente de la de la guerra de Vietnam. No había imágenes escabrosas con cuerpos de mujeres y niños sangrando. Sólo se permitían imágenes de soldados contrarios muertos, o de equipos médicos aliados tratando con humanidad a los prisioneros. Eran imágenes "saneadas". Hasta los bombardeos en vivo se veían saneados. ¿Quién no recuerda haber visto una y otra vez una imagen, de la guerra contra Irán, del impacto de una de nuestras bombas láser entrando por un conducto de aire acondicionado, haciendo estallar el edificio desde su interior? ¡No puede haber cosa más limpia y saneada! Los Estados Unidos vitorearon. Estábamos orgullosos de nuestras tropas. En todas partes se veían cintas amarillas. El patriotismo por fin estaba de regreso. A los militares se los trataba como héroes, aun cuando no hubieran visto acción de batalla. Por fin nos habíamos reivindicado por Vietnam. Volvimos a ser ganadores. Se gastaron millones de dólares en desfiles. Había euforia en todas partes... mientras esperábamos la recuperación económica.

Mientras tanto los problemas en casa seguían existiendo: pobreza, falta de viviendas, delincuencia, debacle cultural, disminución de ingresos y desempleo.

En el pasado, los Estados Unidos y sus aliados han respondido a los problemas o a los causantes de problemas en el mundo, bombardeándolos. Intentamos manejar a Vietnam bombardeando el país. Manejamos a Noriega bombardeando Panamá. Manejamos Granada mediante la intervención militar. Y si funcionó allí, ¿por qué no extender la misma política a nuestros problemas internos? Comenzamos a entender por qué la tribu de indios nativos norteamericanos se disolvió en lugar de seguir con su líder arrogante.

Del clásico taoísta conocido como *Los Maestros de Huainan*, proviene una antigua lección que sigue siendo aplicable hoy. La historia dice:

El guerrero supremo que gobernaba un país les preguntó a sus ministros qué era lo que había causado la destrucción de una determinada nación-estado.

El ministro respondió, "Reiteradas victorias en reiteradas guerras."

El guerrero dijo, "Una nación es afortunada si gana reiteradas victorias en reiteradas guerras ¿Por qué causaría esto su destrucción?"

El ministro dijo, "Allí donde hay reiteradas guerras, la gente se debilita; cuando hay reiteradas victorias, los gobernantes se vuelven altaneros (arrogantes). Que los altaneros comanden a un pueblo debilitado, y verás que la nación no puede más que perecer."

¿Cuánto tiempo más nos llevará aprender la lección de que cuando dividimos a la gente en perdedores y ganadores, todos acabamos perdiendo?

En nuestras escuelas, jugamos a ganadores y perdedores con las mentes, corazones y futuros de nuestros hijos. Atrapados en nuestras creencias sobre ganadores y perdedores seguimos entrenando a nuestros jóvenes en el arte de la división y no en el arte de vivir como un todo, todos como uno. Educamos sin humildad, sin amor, sin compasión ni respeto por el planeta que nos mantiene o por la red de vida que en última instancia es nuestra única fuerza.

Quizá la guerra sí tenga su lugar, pero ese lugar por cierto no es nuestra escuela –y por cierto, tampoco los centros de desesperada pobreza y delito que cubren nuestro país y nuestro mundo.

Aunque muchos de mis pares se rebelaron en contra de lo que creían era una guerra injusta y no declarada en Vietnam, yo fui uno de los guerreros cuyas acciones ellos veían mal. Siendo piloto en esa guerra, yo también sentí que la guerra era estéril. Desde la cabina de mi avión veía solo lo que millones de niños vieron en televisión durante las últimas guerras: bombas que explotaban, limpia destrucción. Todas las noches volaba de regreso al portaaviones, me duchaba, disfrutaba de una excelente comida, veía películas y dormía en una cómoda cama. Un gran final para un día duro en la guerra.

Luego un día estaba yo en tierra, cerca de la base, cuando nos atacaron con cohetes. De repente estuve inmerso en la realidad de la guerra. Al levantarme luego de la terrible explosión, vi que el edificio donde iba a entrar para comprar pasta de dientes y otros elementos personales, estaba en llamas. El misil enemigo había dado en el blanco. Corrí para prestar ayuda, pero el intenso calor me impedía acercarme. Sólo pude quedarme allí, mirando, lejos de las llamas, intentando cerrar mis oídos a los gritos de los que habían quedado atrapados dentro, con el estómago revuelto por el olor de la carne chamuscada.

¿Harán falta ataques sensoriales con matanzas al azar, incendios que consuman ciudades, más gente sin techo muriendo en las calles, más delito, más cárceles y más niños que solamente conozcan la pobreza, para que despertemos y corrijamos el arrogante sistema educativo que sigue jugando el cruel juego de ganadores y perdedores con las mentes y corazones de nuestros hijos? La violencia de la pobreza aumenta y hace que sea difícil sanear los ataques que cada vez son más cercanos a nuestra casa. No podemos bombardear esto. Es necesario ocuparse con amor, bondad, generosidad, compasión y educación.

El dinero no terminará con la pobreza. Las donaciones no hacen más que aumentarla. Si le damos pescado a una persona la alimentamos solamente durante un día. Pero si le enseñamos a pescar, la alimentamos para toda la vida. Es hora de que nuestro sistema educativo comience a enseñar a todos a sobrevivir económicamente. Estas son las "destrezas de pesca" que se necesita enseñar en la sociedad actual. Es hora de que dejemos de enseñarles a nuestros buenos alumnos a ser ganadores arrogantes, y a los alumnos lentos, a ser los chivos expiatorios de los ricos. Necesitamos aprender a ayudar a quienes se encuentran en necesidad, aunque a nuestros educadores les guste definir esta acción como "hacer trampa" –ayudar o recibir ayuda de otros. El futuro de nuestra nación y nuestro legado como civilización se medirá por la magnitud de lo que cada individuo ofrezca como ayuda "tramposa". Si no acabamos con la arrogancia y aprendemos a enseñar Wapakununk a nuestra gente, quizá, como la tribu, también dejemos de existir.

19

Cómo Hacerse Rico con Presupuesto Pequeño

Si uno avanza con confianza en la dirección de sus sueños, y se esfuerza por vivir la vida que ha imaginado, se encontrará con un éxito que en horas comunes hubiese sido inesperado.

—HENRY DAVID THOREAU (1854)

En 1989, visité un edificio de apartamentos que mi esposa y yo estábamos pensando comprar. El edificio tenía doce lindos apartamentos de dos y tres dormitorios. El complejo estaba ubicado en un barrio excelente y, a excepción de reparaciones menores, se hallaba en muy buenas condiciones.

Después de recorrer ocho de las doce unidades, observé una tendencia. Cada uno de los ocho apartamentos tenía un televisor grande, de una de las marcas más caras. El más barato que vi debía haber costado al menos seiscientos cincuenta dólares. En un apartamento había un equipo ultra grande con sistema estéreo, reproductor de CD y todo tipo de accesorios. Sabía que el conjunto tendría que haber costado no menos de ocho mil dólares, sin contar los cientos de CDs que tenía la familia.

Allí, analizando el flujo de dinero del edificio, me di cuenta de que mi esposa y yo podríamos comprar el edificio de apartamentos pero no podíamos comprar uno de esos caros aparatos de TV que tenían nuestros futuros inquilinos. No, no me malentienda. Me gusta la "buena vida" y gasto dinero como lo hace todo el mundo. ¿Por qué podía adquirir el edificio pero no un televisor

caro? La respuesta es que los aparatos de TV son caros, en tanto que un edificio de departamentos es accesible. ¿Por qué puedo comprar el edificio? Porque la renta proveniente de mis inquilinos me ayuda a pagarlo, en tanto que nadie me ayudará a pagar el televisor.

Fue en este momento que reconocí plenamente la diferencia entre ser rico y tener riqueza. Uno puede ser lo suficientemente rico como para comprar un sofisticado equipo de televisión, pero utilizar el dinero de esta manera puede robarnos la posibilidad de disfrutar algún día de verdadera riqueza.

El primer paso para crear riqueza con un presupuesto limitado es la decisión de utilizar el dinero que tenemos de manera muy específica. Si bien existen muchas formas de crear riqueza, lo que todas tienen en común es que hay que construir un corral. Permítame explicarlo con otra historia.

En la historia temprana de la América del Norte, los cazadores indios se levantaban temprano por la mañana, se despedían de sus esposas y salían a los bosques a cazar venados. Era lo que hacían como actividad principal. Hoy en día, cientos de años más tarde, las cosas también son así. Los hombres y mujeres de hoy siguen saliendo por la mañana, se despiden de sus seres queridos y se dirigen a sus trabajos para ganar algo de dinero y vivir con comodidad junto a sus familiares. Pero en lugar de llevar arco y flecha llevan portafolios llenos de papeles importantes. El instinto del cazador sigue vivo. Casi se pueden oír los gritos cada mañana, "Salgamos a cazar dólares antes de que otro nos gane de mano."

Sin embargo, ir de caza tras los dólares no es construir riqueza, más allá de lo que nos hayan enseñado en la escuela. Para poder empezar a entender lo que hace falta para construir riqueza tendremos que volver a la historia del cazador indio.

Un día nuestro amigo indio tuvo una brillante idea y pensó, "¿Para qué desperdiciar mi tiempo corriendo por el bosque para cazar un ciervo? Tengo que hacer lo mismo todos los días y ya me estoy hartando. Me estoy poniendo viejo y ya me cuesta levantarme por la mañana para salir a cazar. Tiene que haber una forma de que la vida sea más fácil."

Entonces se le ocurrió la brillante idea de construir un cerco que formara un corral. Le llevó unas semanas, pero calculó que a la larga valdría la pena, aunque tuviera que trabajar el doble para poder proveer para su familia mientras lo estaba construyendo.

Finalmente el corral quedó listo. Salió al bosque y cazó algunos venados. Esta vez, en lugar de matarlos los encerró vivos en el corral. Entonces él y su esposa los alimentaron y cuidaron. Dado que estaban en un ambiente seguro y con provisión de alimento, los animales pronto comenzaron a multiplicarse. Pronto el corral quedó demasiado pequeño, así que hubo que construir más. Pero todavía necesitaba cazar para comer ya que el rebaño estaba en crecimiento y aún no se hallaba listo para el consumo.

Sus amigos reían al verlo trabajar tanto. Intentaron hacer que los acompañara al puesto de ventas para comprar algunas cosas –canjear "algunos ciervos" por un nuevo Jet Ski, unos billetes de lotería, unas vacaciones en Las Vegas y Disneylandia, pero él los ignoró.

Pasaron los años. Entonces, un día él y su esposa notaron que ya no necesitaban salir a los bosques para cazar. Su pequeña operación estaba rindiendo frutos. Tendrían muchos animales durante el resto de su vida sin tener que salir a cazar nunca más. Hasta podrían vender algunos a otras personas cuando la caza disminuía.

En el mundo financiero de hoy la riqueza implica tomarse el tiempo de construir un corral para usted y su familia. La mayoría de las personas nunca llega a generar riqueza porque pasan todo su tiempo cazando ciervos, gastando dinero en cosas que no dan retorno.

Algunas personas nacen ricas. Otras se enriquecen de manera rápida ganando la lotería. Hay quien "se casa" con el dinero o lo hereda. Si al leer este libro usted no cuadra en alguna de estas opciones, entonces es tiempo de comenzar a construir su corral.

Piense en la riqueza como en un árbol. Su crecimiento lleva tiempo y hay que cuidarlo para que crezca. Casi nadie se toma el tiempo de plantar el árbol, o lo plantan demasiado tarde y luego lo cortan antes de que dé fruto. Si quiere vivir sus años de retiro cómodamente, plante su árbol ahora. No sea como la mayoría de las personas, que esperan hasta que es demasiado tarde.

Los corrales pueden tener diferentes formas. Aquí presento cuatro de las formas más comunes elegidas por las personas:

1. Iniciar un negocio.
2. Ahorrar dinero (o coleccionar objetos que aumentan su valor).
3. Comprar propiedades y alquilarlas para poder pagar la hipoteca.
4. Invertir en acciones, bonos y valores.

Puede usted estar quejándose de que no tiene suficiente dinero como para construir su corral. Pero en la mayoría de los casos, si es como casi todos los estadounidenses de clase media, quizá sienta que no puede darse el lujo de construir el corral porque está pagando alquiler, porque ha comprado un auto caro o los aparatos electrónicos más avanzados. Recuerde, la mayoría de mis inquilinos tenían cosas materiales que yo sentía que no podía darme el lujo de comprar. Con un poco de planificación, todo ese dinero podría haber sido para el pago inicial de una propiedad con varias unidades de vivienda, o las primeras quinientas acciones en lo último en tecnología. Cualquier tonto puede hacer dinero. Pero el rico sabe cómo gastarlo.

La mayoría de las personas en el mundo occidental tienen dinero pero nunca llegan a adquirir riqueza. Tenía un amigo que había vivido toda la vida mes a mes, llegando apenas al final con su salario. Un día recibió un cheque por treinta y ocho mil dólares, su parte en una herencia. Estaba fascinado. Su barco por fin había amarrado –y en tres meses más, había partido de nuevo: había gastado la totalidad de lo recibido. ¿Cuántos de ustedes han notado lo rápido que se va el dinero? Si nunca se toman el tiempo de construir su corral, llegará el día en que su flujo de dinero sea apenas una gota. Entonces lamentarán no haberse tomado el tiempo para construir la riqueza en lugar de gastar los dólares. Todos conocemos personas de cincuenta años o más que no han guardado nada. El problema es que muchos quizá lleguen a los noventa años –o más, gracias a los avances en el cuidado de la salud. La calidad de sus años en la ancianidad dependerá de lo que hagan ahora.

Cuando perdí mi negocio y mi dinero en 1978, fue lo peor que jamás me había pasado, pero también fue lo mejor, porque entonces aprendí tres ingredientes claves en la creación de la riqueza:

1. **Aprendí lo que es la humildad.** Una vez que acepté que no tenía todas las respuestas, me comprometí con el aprendizaje de por vida.
2. **Descubrí lo que se siente cuando uno pierde el ánimo.** Al perder mi dinero y mi negocio, todavía tenía el conocimiento pero había perdido lo más valioso en el mundo: mi ánimo, mi confianza en mí mismo. Fue mi roce con el verdadero significado de la pobreza. Un día las cosas se pusieron tan malas que me presenté en la oficina de ayuda social para pedir asistencia. Mi ánimo había caído tan bajo que pensé que jamás lo recuperaría. La ayuda del gobierno duró tres semanas. Sencillamente, no pude aceptarla más allá de eso. Aprendí también que el ánimo es más importante que el conocimiento. Sin ánimo ni confianza en sí mismo, no importa qué tan inteligente sea uno, nada habrá de funcionar. De modo que comencé a reconstruir mi autoconfianza. Me duele mucho ver que tantos individuos vuelven a estudiar cuando en realidad lo que buscan es un poco de confianza en sí mismos. Lo que es crucial en la vida es la voluntad de actuar, tener el coraje de correr riesgos, de equivocarse, de levantarse, sacudirse el polvo, aprender la lección y volver a actuar. Sin confianza en uno mismo esto es imposible. El problema con la pobreza es que le roba a la mayoría de las personas esa confianza y ese ánimo.
3. **Aprendí el valor de la riqueza.** Mientras el dinero abundaba y llegaba fácilmente, nunca pensé mucho en él. Lo usaba, abusaba y despilfarraba. Pero cuando de repente me encontré sin dinero, comencé a valorarlo. Aprendí lo que se siente cuando no hay "flujo de efectivo". Estoy tan agradecido por haber aprendido esta lección en ese momento y no cuando ya fuera mucho mayor, y ya no tuviera tiempo de hacer algo al respecto. Fue una experiencia horrible, pero hizo que me comprometiera con la construcción de la riqueza y no con meramente correr tras el dólar para gastarlo. Mis pasos para salir de la pobreza fueron:

1. **Comencé a invertir mi tiempo y mi dinero en lugar de gastarlo en bienes de consumo.** También, antes solía pasar el tiempo sin sabiduría. Allí fue cuando aprendí esta regla de oro:
   Quien tiene riqueza invierte, mientras el pobre consume. Tener un televisor de pantalla gigante me habría hecho violar esta regla: porque los dólares que hubiese gastado al comprarlo habrían consumido dinero que podía invertir, y me habría sentido tentado a desperdiciar mi tiempo delante del televisor en lugar de estudiar.
2. **Comencé a construir un negocio en el que me gustara pasar el resto de mi vida.** Por lo general se requieren entre cinco y diez años para que un negocio despegue. Observé ese dato y pensé, "Bueno, será difícil pero lucharé. Y si voy a luchar será mejor que lo haga por un negocio que amo." Elegiría algo que me gustara y que a la vez hubiese estado dispuesto a hacer gratis. De este modo, el esfuerzo hasta podría convertirse en diversión –y por supuesto fue lo que sucedió.
3. **Mi esposa y yo decidimos vivir austeramente durante el tiempo requerido para que nuestras inversiones nos mantuvieran.** Entonces podríamos darnos más lujos. Mantuvimos bien bajos los gastos, y aumentamos nuestras inversiones. El proceso llevó diez años. En 1989, nos permitimos ciertos lujos porque nuestras inversiones estaban pagando a la vez nuestros gastos y nuestros lujos. Actualmente trabajamos tan duro como siempre, no porque lo necesitemos sino porque nos sigue gustando nuestro trabajo y el negocio que construimos. La mayor parte de nuestros ingresos vuelven a las inversiones porque ya tenemos casi todo lo que podríamos querer comprar.

Los ricos se hacen más ricos porque invierten, y los pobres se hacen cada vez más pobres porque consumen.

Usar sus más preciados talentos

Muchos dicen que no pueden tener riqueza porque no tienen dinero. Le aseguro que si comparte usted esta actitud definitivamente seguirá siendo pobre, luchando durante el resto de su vida. Recuerde que yo creé mi riqueza no a partir de cero, sino a partir de algo peor: una deuda mayor que los activos de toda una vida. Como diría mi amigo Winnebago, creé riqueza utilizando los dones del Gran Espíritu. En mi caso estos dones son:

1. **La salud.** Aunque todos sabemos lo importante que es la salud, sería tonto si no la mencionara en esta lista. Al igual que el dinero y el tiempo, la salud es un activo y un don que debemos proteger, viviendo sabiamente para poder disfrutar de la vejez tanto como de la juventud –o sería deseable aún más.

2. **Relaciones.** La gente es exitosa en la medida de la calidad de sus relaciones. Había estado casado antes, y debo decir que durante mi primer matrimonio fui poco ético. Fue sólo después de mi catástrofe económica que noté que las personas con quienes hacía negocios eran tan retorcidas como yo.
   A menudo, cuando encuentro a alguien que tiene problemas de dinero o de relaciones, es que existe un problema de ética en algún punto. Me pidieron una vez que me reuniera con una pareja que tenía problemas económicos y problemas con sus empleados. Cuando les pregunté cómo iba su matrimonio, recibí una de esas sonrisas forzadas que transmitía, "Oh, todo va de maravillas." Después de trabajar con ellos durante tres meses, renuncié. Les dije que no sentía que me estuvieran dando respuestas sinceras. Tres años más tarde cuando la empresa quebró, conocí al capataz de su fábrica. Me contó que tanto el esposo como la esposa tenían aventuras amorosas. En su trato con los empleados eran terribles, y la fábrica había estado echando desechos tóxicos por las tuberías de la ciudad por la noche, para ahorrar dinero en tratamiento de sustancias tóxicas.

En muchos casos cuando las cosas no van bien, donde existen problemas o crisis, suele ser porque hay problemas éticos detrás. Echar sustancias químicas no es ético porque destruye el medio ambiente y esto nos afecta a todos. Engañar al cónyuge no es ético porque traiciona uno de los lazos espirituales más importantes sobre la tierra, el que hay entre esposo y esposa. Mentir a los amigos, colegas, amantes y consultores suele ser el reflejo de una muy baja autoestima, lo cual seguramente tendrá una influencia negativa sobre el propio potencial para el éxito.

No digo que soy santo, ni nada parecido. Pero he descubierto que si quiero estar sano, feliz y tener riqueza, tengo que nutrir mis relaciones y mantenerlas limpias. Como dice un amigo mío, "No digo la verdad necesariamente por ser una persona honesta. La digo porque estoy cansado de que me golpeen las consecuencias de la mentira."

El éxito en la vida será satisfactorio en la medida en que lo sean nuestras relaciones con nosotros mismos, con nuestra familia y con los amigos, compañeros y asociados. Cuando tengo amigos y compañeros de calidad, llanos, trabajadores, mi vida funciona mejor. Sé que soy un reflejo de la compañía que mantengo.

3. **Respeto por la gente exitosa.** A menudo oigo hablar sobre los defectos que se le encuentran a las personas exitosas o importantes. Las críticas suelen provenir de los celos y el odio a uno mismo. El padre de un amigo me dijo una vez que amara a la gente por lo que respetaba en ellos y que tuviera compasión en mi corazón por sus defectos. Si podía hacerlo con los demás, también podría hacerlo conmigo mismo. Esta es la semilla que hace crecer la confianza en uno mismo.

   Encuentro que me convierto en lo que odio de los demás, y también en lo que amo en los demás.

   Respete a la gente a la cual quiere parecerse. Aprenda de sus fortalezas y sus debilidades. Si quiere ser un gran doctor, respete y estudie a los grandes doctores. Si quiere ser un gran delincuente, estudie a los grandes delincuentes. Aferrarse al resentimiento hacia los demás sólo acabará por volver ese resentimiento en contra de nosotros mismos, y perderemos las oportunidades de aprender tanto de sus éxitos como de sus fracasos.

   Como yo era muy tímido estudié a los grandes oradores. Estudié a John Kennedy, Mikhail Gorbachev, Martin Luther King y la Dra. Helen Caldicott. Ellos tienen sus virtudes y sus defectos. Cuando albergo comprensión en mi corazón, puedo aprender más que cuando critico a alguien por sus defectos.

4. **Usar cada día con sabiduría.** Siga esta regla: "Mi futuro se crea hoy, y no mañana." Hubo un momento en mi vida en que no importa cuánto dinero ganaba, siempre me faltaba un poco para llegar a fin de mes. Mi solución era "cárguelo en la tarjeta." Como era algo tan fácil, se convirtió en un hábito. Antes de que me diera cuenta, los pagos a la compañía de la tarjeta de crédito eran mayores que mis ingresos. Un día todo se derrumbó. Había arruinado mi historial de crédito. Cuando la computadora registró mi nombre como riesgoso, todo el juego de vivir con dinero prestado llegó a su fin. Una vez más, la experiencia fue dolorosa, pero me dio la oportunidad de aprender una lección importante, y me alegro por eso. Esta lección sobre el dinero se aplica también a cómo paso mi tiempo y cómo uso mi salud.

Hoy, con ayuda de esta visión 20/20, es más fácil ver cuando otra persona hace lo que yo solía hacer. Utilizo las siguientes palabras para explicar cómo gastan su tiempo las personas ricas y las pobres. Todo se resume en tres palabras:

PASADO PRESENTE FUTURO

Aunque vivimos en el presente, cada día nos ofrece una oportunidad de decidir nuestro pasado y nuestro futuro. Conozco personas que están sufriendo pobreza, arrastrando su pasado consigo dondequiera que van. También conozco gente que gasta cada día un poco más de lo que gana, gastando así su futuro. Cuando

siguen por ese camino, muy pronto el pasado se convierte en una carga tan pesada que la vida no es más que lucha.

Hay gente que tiene la habilidad de "estar a menos" con el presente. Nunca se endeudan, pero nunca avanzan. No hay nada malo con este hábito mientras la salud sea buena y haya quien nos mantenga cuando lleguemos a viejos. Estas personas que terminan "a mano" cada día, nunca crean un futuro hacia el cuál avanzar. Porque cada día termina siendo casi idéntico al día anterior.

Finalmente me di cuenta de que si quería tener un futuro brillante, lleno de libertad, me convenía pagar hoy por el mañana y no crear deudas que me persiguieran en el futuro. Decidí que tomaría una parte de cada día para crear el tipo de mañana que deseaba, "Mi futuro se crea hoy, y no mañana," me repetía a mí mismo.

Comencé a hacer un poco de ejercicio para sentirme bien en el presente, y luego un poco más para sentirme bien mañana. También a trabajar un poco para el hoy, y otro poco para el mañana. Y estudiaría lo que necesitaba saber hoy, pero también un poco más para mañana. Los resultados después de diez años de mi desastroso holocausto económico son que mi esposa y yo podemos disfrutar del resto de nuestras vidas en libertad –libres de la lucha de tener que ganarnos la vida. Porque construimos nuestro corral, un poco cada día.

Hoy podemos disfrutar uno de los más preciosos dones que puede darnos el Gran Espíritu: nuestras vidas juntos, y la libertad de ser útiles al planeta por medio de nuestro trabajo. Fueron diez años duros, pero valieron la pena.

Para quienes hoy están en dificultades económicas, aconsejo hacer un poco cada día para el mañana. Ganar lo suficiente como para saldar el pasado, y ganar un poquito más para el futuro. Un amigo mío sale cada noche para ganar un mínimo de diez dólares para su futuro. Lava ventanas, corta el césped, pinta habitaciones y hace otro tipo de trabajos en su barrio. Cuando tiene sus diez dólares, lo cual no le lleva demasiado tiempo, pone el dinero en su cuenta de ahorros secreta. Mi esposa y yo hacíamos algo parecido cuando no teníamos nada.

Recuerde, no hace falta tener mucho dinero para comenzar a construir su riqueza. Sí hace falta que utilicemos los recursos que Dios nos dio para poder aprovechar al máximo cada preciado día.



Merezco un Aumento

...y cada generación desperdicia un poco más del futuro con la codicia y la lujuria por la riqueza...

—Donald Robert Perry Marquis (1927)

Hace un tiempo, en un vuelo de Oregon a Arizona, era yo el único pasajero en la parte delantera de la cabina, por lo cual entablé una conversación con una de las asistentes de vuelo. Como desarrollaba sus tareas con alegría y amabilidad, le pregunté si le gustaba su trabajo. "Me encanta mi trabajo," respondió. "Pero odio a la empresa. No nos tratan con justicia."

"¿Qué es lo que no le gusta de la compañía?" pregunté.

"Ante todo, no tenemos contrato laboral. Siempre nos dicen que esperemos, pero ha pasado ya un año. No sé cuánto tiempo más lo aguantaré." Se veía enojada.

"¿Y qué es lo que quiere que la compañía le dé?" pregunté.

Me miró como si fuera yo un marciano y dijo, "Más dinero, por supuesto. Y más beneficios, más la promesa de mayor seguridad en el empleo, claro."

Empecé a sentirme como si fuera el presidente de la compañía para la que ella trabajaba. Respondí diciéndole que según los últimos informes publicados, esa compañía estaba en problemas financieros.

"Bueno, no es culpa mía," dijo. "Sólo quiero lo que me prometieron."

La conversación ya no era tan agradable ahora.

"Cuando empecé a trabajar para esta empresa hace catorce años," explicó, "nos dijeron que a lo largo del tiempo obtendríamos aumentos de salario si nuestros informes de rendimiento eran favorables. Bueno, he tenido informes excelentes, y he invertido mi tiempo. Las auxiliares de vuelo que estaban antes que yo obtuvieron aumentos, así que ¿por qué yo no? Mi esposo y yo no estamos en dificultades, pero tampoco estamos avanzando como teníamos planeado. ¡Merezco mi aumento!"

Asentí.

Ella negó con la cabeza expresando disgusto, y agregó, "A los que están en las posiciones superiores les pagan millones. Todos tienen paracaídas de oro para cuando dejen esta empresa que está hundiéndose, y nosotros no tenemos siquiera un contrato. No es justo. No somos los que cometimos errores en las decisiones, sobrecargando a la compañía con deudas. Me gustaría renunciar pero ya estoy muy mayor. No quisiera volver a empezar en algo nuevo, donde me paguen menos. Me siento atrapada de veras."

Al llegar a destino le agradecí y le deseé suerte. Había mucho que querría haberle dicho, pero me di cuenta que hay millones y millones de personas como ella en todo el mundo. Sencillamente, esta mujer era una persona honesta, trabajadora, que ha sido afectada económica y profesionalmente por un sistema educativo que está basado en el miedo y ofrece mala información.

La mala información del sistema educativo no está afectando solamente a la industria aeronáutica. Golpea a todos, desde los granjeros a los fabricantes de computadores. Está golpeando a las industrias que nacieron en la Era Agraria y a las de la Era Informática. Los que avanzan buscando nueva información y adoptan nuevos métodos de pensamiento, podrán obtener la capacidad de hacer las cosas muy bien. Pero los que se aferran a lo que nuestras escuelas les enseñaron seguirán con dificultades, y muchos perecerán financiera o profesionalmente.

La idea de que merezco un aumento es obsoleta. Toda persona o compañía que suscriba a esa línea de pensamiento es un dinosaurio. La idea de que debieran pagarnos más por antigüedad en el empleo era posible durante la Era Industrial y en la década de los años '80, con su alto vuelo, cuando el dinero era barato y el crédito fácil. Pero esos tiempos han quedado atrás. Desde la década de los '90 en adelante estamos en medio de una colisión de tres elementos: la Era Agraria, la Era Industrial y la Era Informática. Y esta colisión envía oleadas que cruzan el planeta. Sobrevivir y prosperar en este entorno implica que debemos aprender a pensar de manera innovadora. Apenas sobreviviremos si seguimos atados a las viejas ideas. Todos necesitamos reposicionarnos en el nuevo milenio. Y esto significa reeducar al país entero para que deje atrás las antiguas ideas que ya no nos sirven, dejando espacio para nuevos pensamientos que hoy evolucionan sobre el planeta Tierra.

Las personas, organizaciones y naciones que sepan hacerlo de manera rápida, obtendrán buenos resultados financieros y profesionales. Los próximos años serán para ellos brillantes y abundantes. Quienes no sepan cambiar sufrirán sin necesidad. Seguirá habiendo gran caos cuando las viejas ideas choquen con las nuevas. Los ricos enriquecerán mucho, agrandando la brecha entre ellos y sus hermanos y hermanas menos afortunados. Y los pobres no solamente empobrecerán aún más, sino que también estarán más enojados. La duración de este caos dependerá de la voluntad de cambio que demuestre nuestro sistema de educación.

En una economía ideal, la persona recibe un aumento cuando aumenta la productividad: cuanto más da, más recibe. Pero entre 1900 y 1973, la gente recibió aumentos no por producir más, sino porque las máquinas y las fuentes de electricidad se abarataban, con lo cual bajaban los costos de producción. El petróleo bajó de precio y las ganancias de las compañías subieron a las nubes, entonces los trabajadores exigieron mayores salarios, su justa porción de las ganancias. Las modernas máquinas que aceleraban la producción, alimentadas con combustible barato, se producían en todo el país y todos estaban contentos. Pero en este proceso la gente se volvió holgazana. Y se llegó a esperar que este tren de mejoras continuara para siempre. El sistema de educación comenzó a tratar esta situación económica como si fuera una verdad fundacional, algo "normal", que nunca cambiaría.

Luego vino la Guerra de Yom Kippur en 1973. El precio del petróleo trepó a las nubes. Para poder costear este alza, las empresas debieron despedir a los empleados ineficientes. Debieron reestructurarse, asignando mayor carga laboral a menor cantidad de

empleados. Fue la única forma en que muchas empresas pudieron mantener su competitividad. De repente, los sin techo aparecieron en las calles porque el gobierno recortaba gastos debido a un menor ingreso en los impuestos, y la asistencia pública disminuyó.

Los posicionados en puestos superiores y los de mayor experiencia en la nueva tecnología emergente, comenzaron a obtener mejores salarios. Junto con la madurez de los *baby boomers* –la generación posguerra, comenzaron a escasear las propiedades en ciertas áreas de producción del país, y los precios aumentaron un trescientos por ciento o más.

Los europeos, japoneses y árabes, al ver una oportunidad de beneficiarse en este clima económico, inundaron el mercado norteamericano con dinero. Con tanto flujo flotando por allí, los jóvenes profesionales, que jamás habían conocido otra cosa, comenzaron a comprar lo que les parecían ítems de lujo y bajo precio: automóviles, condominios, artículos electrónicos de todo tipo. El problema fue que aunque había dinero, no había un aumento en la producción que lo acompañara.

La gente se acostumbró entonces a que se les pagara más, sencillamente por hacer lo mismo día tras días, año tras año. Los precios continuaron aumentando y la gente se sintió presionada a comprar antes de que aumentaran más. De modo que comenzaron a comprar a crédito. Entonces la burbuja estalló. Con todos en un límite de crédito muy frágil, y con un ritmo decreciente en la economía, los prestadores de dinero cerraron las puertas del crédito. El costo del dinero prestado aumentó más y más. Y su acceso cada vez se volvió más difícil.

Mientras tanto, todo ese tiempo, el costo del petróleo al consumidor siguió aumentando. Aun hoy no tenemos una alternativa más barata para el petróleo. Y las personas, empresas o gobiernos que no son capaces de producir, quiebran.

Ha terminado el paseo en trineo –al menos por un tiempo. En medio de una economía restringida y encogida, la gente está asustada. Y con el miedo llegó la codicia que ha destruido sistemas económicos enteros, dejando a millones de personas en la pobreza, o al borde de la misma.

La codicia, tal como la definimos en este clima económico, es "tomar más de lo que se da." Para que nos comience a ir bien, todos tendremos que producir más para quedar a mano. Los aumentos de salario serán escasos y espaciados. Si seguimos haciendo lo mismo de siempre el desastre económico está garantizado tanto para las personas como para las empresas y las naciones.

El problema es que no enseñamos ni educamos a la gente para que produzca más. Al reforzar la ética de que nos irá bien si hacemos tal como nos enseñaron –no cometer errores y no hacer olas– sólo estamos buscándonos problemas. Si no aprendemos lo necesario para nuestro clima económico actual, el mundo nos pasará por encima. Nuestros métodos de enseñanza actuales están entrenando a las personas para que sean obsoletas al cumplir los treinta y cinco años, planificando su futuro en torno a aumentos de suelto que nunca llegarán, y quedando atrás económicamente año tras año.

¿Qué es lo que causa esta situación? ¿Por qué se deteriora el nivel de vida de tanta gente? ¿Por qué están encogiéndose tantas compañías importantes, en lugar de estar creciendo? ¿Por qué se está despidiendo a tantos empleados que son muy trabajadores? ¿Por qué pierde terreno occidente ante oriente? ¿Cómo es que los japoneses compran nuestros campos de golf, estudios cinematográficos, hoteles y compañías papeleras?

Una gran porción de la respuesta es que pretendemos ganar dinero haciendo siempre la misma cosa. Queremos tener mayor riqueza sin tener que adquirir más conocimiento. Para recibir más tenemos que dar más, y para producir más necesitamos nueva información. Esta falta de información es lo que ha causado la caída de las diversas civilizaciones a lo largo de la historia.

Tenemos que dejar de confundir el dinero con la riqueza. En la Era Informática, la riqueza consiste en lo que la persona sabe. Hoy en día, la información es más importante que los recursos materiales como el oro, la tierra y el dinero. La razón por la que aquella auxiliar de vuelo no podía obtener su aumento es que la compañía no estaba aumentando su producción. No podemos mantenernos a flote en un mundo técnico si esperamos más pero seguimos haciendo siempre lo mismo.

Recuerdo cuando estudié historia norteamericana en el quinto grado de la escuela primaria. Mi maestro hizo una mueca cuando relató cómo Peter Minuit había comprado la Isla de Manhattan a los indios por el equivalente a veinticuatro dólares, pagado en gé-

neros y cuentas de vidrio. Tenía yo diez años cuando me tomaron examen sobre el tema. El maestro preguntó cosas como:

1. ¿En qué año compró Peter Minuit la Isla de Manhattan?
2. ¿Cuál era el nombre de su empresa comercial?
3. ¿Cuánto pagó por la isla?

¿Que tendríamos que haber aprendido de la transacción inmobiliaria entre los indios y Minuit, allá por 1626? Quizá aprender de los errores. Podríamos haber explorado las presiones externas que influyeron en la transacción para descubrir los principios económicos implícitos en ella. Podríamos haber utilizado este evento de la historia para ilustrar la diferencia entre el dinero y la riqueza –quizá, la decisión de los indios fue sabia, según su sistema de creencias de aquel entonces. Seguro que todo eso habría sido más valioso para los alumnos que la memorización de datos y términos que pueden encontrarse en un libro de historia si más adelante hace falta la información. Aquí sugiero unas pocas cosas de lo que podríamos haber aprendido de esta transacción comercial con los indios.

1. **El vínculo entre la información, la tecnología y el poder de la violencia.** Los indios sabían que los europeos tenían armas superiores y que les obligarían a dejar la isla de Manhattan, se les pagara o no por ella. Sabían que sus días allí estaban contados. Llamémoslo "sistema de comercio Rambo," el uso de la fuerza para obtener poder. Ese mismo sistema es el que crea las bandas urbanas de hoy, que son peligrosas y efectivas en su pelea por los "puestos de comercio" de nuestras ciudades. Los mismos principios fundamentales funcionan en todo el mundo y debiéramos ser capaces de reconocer y entender el precio que pagamos por pensar de este modo.

2. **El uso de la información y la tecnología en los negocios.** Aunque los indios tenían riqueza en tierras, los europeos tenían riqueza en cuanto a información y tecnología para producir cuentas de vidrio y géneros. Así que Peter Minuit tomó algo que no tenía mucho valor real para él –el género y las cuentas, algo que su información le permitía producir con facilidad, y lo entregó a cambio de la tierra, que los indios tenían en una abundancia aparentemente interminable. Podríamos haber aprendido de esto que la información y la tecnología son lo que nos permite crear verdadera riqueza. También podríamos aprender aquí que el dinero no es necesariamente riqueza, sino sólo su resultado final.

Si todavía nos quedan ganas de reír por la forma en que se "engañó" a los indios, detengámonos y pensemos un poco. Hoy ya no son los europeos los que canjean baratijas por dinero, sino los japoneses y otros, que nos venden aparatos electrónicos y utilizan nuestro dinero para obtener control sobre nuestra verdadera riqueza. Los jugadores son otros, pero los principios son los mismos.

Actualmente, estamos vendiendo la riqueza de nuestros niños a cambio de baratijas de papel, que llamamos billetes de dinero. Unos pocos se enriquecen a expensas de millones de individuos de nuestras generaciones presentes y futuras. Es como matar a la gallina que pone los huevos de oro, y luego guardar los huevos. ¡Si cuidamos de la gallina tendremos cantidad ilimitada de huevos!

Las leyes fundamentales de nuestro sistema económico nacen de las ideas que popularizó Thomas Malthus, un economista inglés, a comienzos de 1800. Malthus estudió la cantidad de recursos naturales de la tierra (carbón, hierro, oro, etc.) y luego lo comparó con la población mundial. Con la información que tenía en su época, concluyó que pronto habría demasiadas personas para pocos recursos. Luego definió la economía como la asignación de recursos escasos. Hoy en día, la economía occidental se basa todavía en esta definición de los recursos escasos –pero es una idea que ha pasado de moda.

Japón, mientras tanto, basa su economía en ideas muy distintas. Ese país tiene pocos recursos naturales. Su mayor riqueza está en el trabajo y la información. Hoy, estos recursos son más valiosos que los que usó Malthus para realizar sus cálculos. En los Estados Unidos perdemos económicamente, no porque carezcamos de recursos sino porque seguimos operando como si Malthus fuese la última palabra en economía.

Las teorías de Malthus han sido estudiadas y luego elaboradas, mediante teorías como la Keynesiana, pero el pensamiento popular sigue casado con la escasez de Malthus. Es criminal el modo en que estamos equivocando el camino por el que guiamos a nuestros jóvenes. Basta presenciar una clase de economía para hallar un profesor orientado a la teoría de la escasez, trabajando por una paga limitada, educando a nuestras mentes más brillantes para que acepten sus ideas, o fracasen en los exámenes.

Ahora, verifique sus propios pensamientos. ¿Cuán a menudo piensa que no hay la suficiente cantidad de algo, lo que sea? ¿Piensa que no hay suficiente dinero? ¿Que no se dispone de suficiente alimento para dar de comer a los hambrientos? ¿Que no contamos con suficiente amor o tiempo? O, como creía Malthus, ¿cree que los recursos naturales son insuficientes?

Malthus observó que los recursos naturales del mundo son finitos. No podía prever la infinita cantidad de información y tecnología por venir. Con el uso de la información y las nuevas tecnologías, solemos obtener mejor rendimiento aun utilizando nuestros escasos recursos naturales. Por ejemplo, se requirieron ciento setenta y cinco mil toneladas de cobre para tender el primer cable de comunicación transatlántica entre Europa y América. Apenas terminado esto, nuestro programa espacial envió al espacio un satélite de un cuarto de tonelada, mucho menos cobre que el del cable, y el cable pasó a ser obsoleto. Al agregar tecnología a los recursos, constantemente hemos podido hacer más con menos.

Los japoneses nos derrotan en los negocios porque siguen dando al público productos mejores por menos dinero. Siguen el principio de la efimerización, comúnmente entendido como hacer más con menos. Para sobrevivir hoy en los negocios, sólo las compañías que continúan ofreciendo mejor rendimiento a mejor precio, serán las únicas que podrán continuar operando. La idea de que uno puede cobrar más por lo mismo ya es obsoleta. Hoy la recompensa es para el eficiente, no para el arrogante.

El problema actual no es la escasez, sino la abundancia. Los negocios han hecho inadvertidamente mucho más con mucho menos, lo que derivó en demasiado –lo que hace que los precios bajen. Vaya a un centro de compras y vea la cantidad y calidad de prendas de vestir disponibles a precios muy bajos. Sin embargo, nuestros fabricantes automotrices aumentaron los precios alrededor de un veinte por ciento en la década pasada. ¡Y se preguntan por qué caen las ventas de autos! Si pretenden seguir en el negocio, las automotrices tendrán que bajar los precios u ofrecer mejores unidades: una de las dos opciones, o las dos. Si no lo hacen, más obreros perderán sus empleos, en tanto que quienes están arriba, con el paracaídas de oro en la empresa que se hunde, terminarán con más efectivo. Los líderes se están enfocando en el dinero y no en la capacidad de hacer más con menos. Matan de hambre a la gallina de los huevos de oro y birlan los huevos.

Lester Thurow, del Instituto de Tecnología de Massachusets, describió al capitalismo como un sistema de fracaso. Es un sistema donde la minoría eficiente siempre reemplazará a la mayoría ineficiente. La idea de lealtad a una marca o a la industria nacional es obsoleta en nuestra actual economía global. El mercado ahora se ve impulsado por la exigencia del consumidor que demanda mejores productos a menor precio. No importa que gritemos "compre nacional", porque en realidad en el mercado global de hoy la recompensa va para quien es eficiente y entrega calidad a bajo costo.

En este momento Japón y el resto de oriente son los más eficientes en cuestión de electrónica. Siguen vendiéndonos bienes de consumo, que son mejores cada año. Y porque son mejores cada año, el modelo del año anterior se vuelve obsoleto y su precio baja. El problema es el siguiente: nos venden juguetes electrónicos que no representan riqueza a largo plazo, a cambio del dinero que tanto nos cuesta ganar. Luego, ellos adquieren la verdadera riqueza de nuestro país: nuestras industrias de crecimiento futuro, como recreación y entretenimiento, y hasta contratan a nuestros hijos para trabajar en ellas.

Nuestro problema no se resolverá con críticas a Japón. No sufrimos por la incapacidad de producir. ¡Claro que no! Sufrimos de escasez de pensamiento nuevo. El mismo problema que derrotó a los indios norteamericanos, a los maoríes de Nueva Zelanda, a los hawaianos en Hawai, a los aborígenes de Australia y a tantos otros de tantos lugares –la falta de información- está comenzando a derrotarnos aquí en occidente.

La gente que cree en la escasez se vuelve codiciosa. Nuestras empresas y gobiernos están dirigidos por personas así. Individuos

que creen que no hay suficiente, y por ende comienzan actuar con desesperación, cometiendo actos desesperados.

La teoría de Malthus, la idea de la escasez, también produce una mentalidad de "yo primero" y una actitud de "supervivencia del más fuerte" que a la vez lleva al imperialismo. Borremos a los débiles porque no hay suficiente. Tomemos sus recursos para que nuestra gente pueda vivir. En nombre de este darwinismo social, hemos matado a millones de aborígenes. Estando aún en Vietnam me di cuenta de que me habían atrapado en una campaña de ese tipo; yo también sentía que no había suficiente. Cuando hablo con directivos del Servicio Forestal de los Estados Unidos, también ellos hablan desde el punto de vista de la escasez. Y para ellos, eso justifica la destrucción de nuestros bosques, un recurso que debiéramos haber alimentado durante años en lugar de destruirlo en pos de ganancias rápidas.

Si hemos de evolucionar, debemos cambiar nuestra manera de pensar. La idea de la supervivencia del más fuerte es cruel e inhumana. Y, sin embargo, sigue siendo el "currículo oculto" que se enseña en nuestro sistema educativo. Nuestras escuelas siguen clasificando, ubicando en categorías, jugando a ser Dios y poniendo a un niño en contra del otro, en un vicioso juego de supervivencia del más fuerte que se juega en las aulas de nuestro país.

Nuestro sistema de educación ha suscripto plenamente a la teoría de Malthus. Hace poco, en un distrito escolar cercano a Portland, Oregon, se votó un importante aumento de salarios. En algunos casos el aumento para maestros titulares fue de un treinta por ciento. Y aunque me alegra que los maestros ganen más, lamento decir que se están buscando perder el empleo. No quizá ellos, personalmente, sino los maestros del futuro, quienes en última instancia encontrarán más difícil ganar más y tener seguridad laboral. ¿Por qué digo esto? Simple. Los maestros están pidiendo aumento sin el correspondiente aumento en productividad. La verdad es que las tasas de resultados en los exámenes finales de la escuela secundaria están bajando, aumenta la deserción y tanto los chicos como los padres están descontentos.

Si los maestros creen que sus empleos son seguros y que pueden exigir más dinero sólo porque nuestro gobierno los protege, les hace falta echar una mirada al Servicio Postal de los Estados Unidos para ver una realidad diferente. El servicio postal creyó que tenía el monopolio (escasez) porque era un servicio gubernamental. A medida que aumentó la necesidad de un servicio veloz en el mundo de los negocios, nuestro servicio postal desestimó responder a las necesidades de sus clientes. Federal Express y otros servicios de correo privados nacieron porque nuestro servicio postal es arrogante –pensaron que eran el único circo en la ciudad. La gente está dispuesta a pagar más por un servicio mejor y más veloz, algo que no caracteriza a los departamentos del gobierno.

Los emprendedores aparecieron cuando el servicio postal no ofrecía un buen servicio. Hoy en día, como las máquinas de fax cuestan menos que una TV color o un equipo de música, la cosa se pondrá aún peor para el servicio postal. Si aumentan el costo del franqueo sin mejorar el servicio, desaparecerán. Nuestros empleados postales pueden seguir esperando aumentos de salario sin mejoras en la producción solamente porque nuestro gobierno los protege. Sólo hay que ver cuánto tiempo más se tolerará esta ineficiencia.

Lo mismo que sucede con el servicio postal sucederá con el sistema de escuelas públicas. Sus días están contados. La educación es el único negocio que conozco en que se culpa al cliente cuando el sistema fracasa. La gente está cada vez más enojada porque sus impuestos se gastan en un sistema que en mayor parte no produce.

Hace poco hablé con una maestra que decía que yo no tenía derecho a enseñar por no contar con el título de maestro. Ella quería saber qué era lo que me daba derecho a enseñar. Y le dije que era el sistema de libre mercado. Si mis estudiantes, adultos, no pensaban que recibían valor por su tiempo y su dinero, no recomendarían mis clases a sus amigos y mi negocio acabaría. Entonces quiso saber cómo yo podía cobrar lo que cobro. Nuevamente, le contesté que la gente está dispuesta a pagar para obtener más en menos tiempo. Luego dijo que era horrible que hubiese personas que se beneficiaran con la educación, siendo incapaz de ver que ese beneficio depende directamente de la satisfacción del cliente: la gente pagará por bienes y servicios que les resulten valiosos y beneficiosos.

Cada vez que oigo a los educadores pedir aumentos de salario por enseñar menos, tengo que preguntar en qué mundo viven. Como decían los pilotos jóvenes en la película *Top Gun*, "necesito

velocidad." Los maestros debierían tener la misma necesidad, la misma urgencia. El mundo se mueve demasiado rápido como para que sigan arrastrando los pies a su actual ritmo. Muchos educadores no se dan cuenta de que las organizaciones educativas privadas, como la mía, no tendrían que ganar tanto dinero ni tener tantos clientes, si los educadores públicos hicieran su trabajo con efectividad.

Una razón por la que nuestros instructores ganan más que los maestros de escuelas públicas, es que enseñamos a la vez a cincuenta o a mil personas. Enseñamos más en menos tiempo, y con mayor diversión. Los maestros del sistema en curso quieren enseñar a menos niños, dando menos información en más tiempo, y obtener de los contribuyentes más dinero por ello. Si siguen teniendo éxito en respuesta a sus exigencias, pronto se quedarán sin empleos.

La educación es la mayor industria del mundo. Sólo las empresas ya gastan miles de millones de dólares para que sus empleados aprendan a manejar nuevas tecnologías. Mientras tanto, los avances tecnológicos y la enseñanza de los mismos, han sido virtualmente ignorados por los escrupulosos educadores públicos.

Ignorar la tecnología puede resultar muy caro, como descubrieron los suizos hace muy poco tiempo. En un período de quince años perdieron sus empleos el sesenta y cinco por ciento de los empleados suizos sólo porque no habían mantenido la vista en la tecnología LCD (pantalla de cristal de cuarzo líquido) –una tecnología que, irónicamente, ellos mismos inventaron. En cambio se apoyaron en la creencia de que el mundo siempre acudiría a ellos cuando se tratara de artesanía en precisión. Ahora la única forma en que pueden encarecer sus relojes es poniéndoles oro. Una vez más, la arrogancia pierde ante la tecnología.

Los educadores necesitan reconocer que la tecnología puede reemplazarlos, y de hecho lo hace. La televisión, las computadoras y los juegos de video educativos están demostrando ser mucho más efectivos como herramientas de aprendizaje, presentando más información de la que puede presentar cualquier maestro, en formas divertidas y que comprometen incluso al alumno más pequeño. Mientras tanto, muchos maestros siguen creyendo que tienen un empleo seguro, a causa de los sindicatos y la titularidad. Muchos otros se sienten seguros porque hay informes que dicen que habrá escasez de maestros en el futuro. Lo que todavía no ven es que ya hay grandes maestros en video, DVDs o CDs, y que los que sean mediocres pronto se convertirán en niñeras glorificadas. Si yo fuese un maestro tradicional, cambiaría de idea y comenzaría a buscar nuevas respuestas.

La tecnología constantemente cambiante seguirá cambiando en el futuro el modo en que las cosas se hacen, y esto seguirá cambiando nuestra manera de ganarnos la vida, el valor de nuestro trabajo y el valor de lo que sabemos. Junto a esto, la pregunta de si merecemos o no un aumento también continuará cambiando.

La industria relativamente nueva de los alquileres de videos o DVDs, ofrece un buen ejemplo. Con el auge de los video clubes, los cines comenzaron a decaer. El alquiler de películas ofrece más por menos, y los video clubes se convirtieron en moda. Pero también vemos el surgimiento de otra tecnología, porque la televisión por cable va ganando terreno al negocio del alquiler de películas. Mientras escribo esto se habla de bibliotecas de televisión por cable donde el socio puede elegir cada noche entre cientos de películas. Será duro para la industria del cine y los video clubes, pero no cabe duda de que no muy a la larga, esta nueva tecnología tendrá éxito. Ya no habrá que pensar en ir a devolver las películas. La selección será prácticamente ilimitada, y sin duda el costo también deberá bajar.

Así como las comunicaciones escritas pasaron del Pony Express al fax, los viajes de negocios pronto se realizarán por videoconferencia. Esto ofrecerá una alternativa para que la gente se reúna cara a cara desde su oficina. Pero al mismo tiempo, decrecerá la industria de las aerolíneas y de las empresas relacionadas, como los hoteles, el alquiler de automóviles, los taxis, restaurantes y servicios auxiliares. Todo esto es otro ejemplo de cómo la tecnología sigue avanzando, dando más por menos y cambiando el aspecto de nuestra economía.

Cada vez que aparece una nueva tecnología, las oportunidades de empleo cambian. Los nuevos productos requieren de nuevos conocimientos, nueva información, nuevos servicios y, a menos que seamos capaces de brindarlos, descubriremos quizá que la actividad de la que vivíamos ayer ya no existe. Ante este cuadro le aconsejaría a la auxiliar de vuelo que aspiraba a un aumen-

to lo mismo que aconsejo a todos: miren adelante buscando nuevas respuestas. Los días en que personas u organizaciones podían decir, "merezco más dinero," sin ofrecer más o mejor servicio, están contados.

Si quiere ser rico, comience cada día preguntándose, "¿Cómo puedo hacer más por menos?"



¿Qué Es lo que Causa la Pobreza?

Cuando un tipo dice que no tiene dinero sino el principio del dinero, hermano, entonces lo tiene.

—"KIN" HUBBARD (1926)

Uno de los líderes de negocios de los Estados Unidos, fue entrevistado hace poco en un especial de televisión con respecto a la situación de nuestra industria automotriz. Habló sobre la mala situación de este sector de la industria y de cómo su compañía se veía obligada a despedir a miles de trabajadores. Este CEO, líder de una de las automotrices más importantes, comenzó a culpar a los japoneses por los problemas de su empresa. Entonces apagué el televisor. Cuando empezó a culpar a los japoneses por los problemas de su compañía supe que no tenía nada que aprender de este hombre. O era ignorante, o mentía –y en cualquiera de esos dos casos su visión de los problemas de su sector revelaba por qué la industria automotriz está en tan graves problemas.

Nuestros líderes de negocios no lloran por sus propios defectos ni preguntan qué es lo que están haciendo mal. Tampoco lloran por todos aquellos a los que han tenido que despedir, ni por la innumerable cantidad de personas a las que ponen en riesgo económico. No; buscan chivos expiatorios, dando la espalda a los problemas que deben ser resueltos ahora mismo en nuestro país y, en lugar de ocuparse, culpan a los japoneses. ¿Cómo puede un

hombre con tanta educación y conocimientos culpar a sus competidores por los problemas de su país?

Si estuviésemos todos haciendo las cosas bien no tendríamos competencia. En nuestro caso, no hay razón para no poder ser el país más exitoso del mundo. A comienzos del siglo veinte, Henry Ford entendió los principios económicos que nuestros líderes industriales parecen haber olvidado –o quizá nunca los conocieron. Mientras otros fabricantes de automóviles de la época de Ford fabricaban autos caros para los ricos, él entendió que había que fabricar unidades al alcance de todos. En lugar de ver al automóvil como un bien escaso, disponible solamente para los pocos ricos, fabricó unidades confiables y asequibles. El impacto del crecimiento de su negocio causó prosperidad sin precedentes para muchos, y no sólo para unos pocos. Tómese un momento y reflexione en lo que fue posible para los seres humanos dada la posibilidad de desplazarse en un vehículo propio. Hubo que construir caminos, estaciones de servicio, talleres mecánicos, lugares donde comer y beber algo, moteles, radios para automóviles, centros de compras, suburbios, y medios para estar en contacto con amigos y parientes que vivieran lejos.

Henry Ford tuvo sus defectos y puntos débiles. Era a la misma vez un "gran espíritu" y una mente mediocre, encarnando en un mismo hombre lo que Albert Einstein dijo una vez: "Los grandes espíritus siempre han encontrado violenta oposición de parte de las mentes mediocres." Sin embargo, Ford entendió el principio de la efimerización –hacer más con menos. Si Detroit estuviera hoy dispuesta a seguir este principio aún podríamos ofrecer mejores autos a precios más bajos –recuperando nuestra participación en el mercado que los japoneses ganaron. Pero en lugar de tener pensadores como Henry Ford, nuestras industrias están hoy dirigidas y administradas por graduados de negocios que aprendieron según la teoría de Malthus; intentan hacer dinero con dinero, en lugar de hacer dinero por medio de principios de producción nuevos y más efectivos.

Nuestra riqueza como nación radica en nuestra productividad potencial, representada por nuestro conocimiento y otros recursos humanos: nuestra creatividad e inventiva, nuestra capacidad de aprender cosas nuevas, nuestra habilidad para resolver problemas, nuestra natural capacidad para trabajar juntos en cooperación. Sin embargo, hemos puesto al dinero en primer lugar y dimos la espalda a nuestra riqueza real. Las ganancias de los accionistas se han convertido en una prioridad ante el trabajador de la fábrica, y por eso el gran barco de la industria norteamericana ha comenzado a hundirse entre las olas.

En nuestra desesperación, clamamos por mayor protección tarifaria en contra de los competidores japoneses u otros. Pero las tarifas solamente logran subir los precios, que luego repercuten en la comunidad económica global, haciendo que todo sea más caro. No estamos teniendo nuevos empleos sino todo lo contrario: se pierden empleos. Cuando Detroit por fin se decida a hacer su trabajo ofreciendo mejores automóviles a mejor precio, entonces volverá a dominar el mercado. Subir los precios sin aumentar la calidad solamente crea pobreza para todos en este país.

Mi intención aquí no es tomármelas con la industria automotriz. La utilizo como ejemplo porque simboliza un tipo de pensamiento que amenaza a toda nación. En casi todas las principales industrias encontramos idénticos problemas. El resultado final es la pobreza, un problema que no podrá resolverse hasta tanto cada uno de nosotros deje de culpar a la competencia y empiece a ver el modo en que creamos nuestra propia pobreza aquí, en casa.

Olas de desempleo

Aquel ejecutivo automotriz que criticaba a los japoneses ese día, culpándolos por nuestros problemas, sí tenía razón en una cosa: que los miles de trabajadores que su empresa despedía eran sólo la punta del *iceberg*. Cada trabajador despedido tendría un gran impacto económico sobre una familia promedio de cuatro integrantes. Además, los despidos masivos afectan a almacenes, estaciones de servicios, médicos, contadores, vendedores, maestros de danza y piano, tiendas de mascotas… la lista es interminable. Un despido de miles de personas impacta sobre decenas de miles, o quizá millones. La pérdida de un salario es para una comunidad como las ondas en el agua causadas por una piedra echada en un lago. Todos, desde el almacén a los políticos locales, son afectados. Si

cuando se despide a cientos de personas, es como las ondas en un lago, cuando los despedidos son miles, entonces es como las olas del océano, una empuja a la otra hasta que el mar entero está en movimiento. Y decenas de miles de despedidos pueden ser como un huracán, dejando una estela de devastación en un país entero.

Las tormentas de desempleo en este país han estado formándose durante mucho tiempo. Al principio afectaban solamente a los empleos de menor jerarquía. Ahora, han alcanzado al nivel gerencial medio y superior, e incluso a los altos puestos de investigación y desarrollo ocupados en su mayoría por graduados universitarios. En 1991, los empleados administrativos ocupaban solamente el ocho por ciento de la fuerza laboral, pero llegaron a conformar el dieciséis por ciento del número total de desempleados.

Si a la gente se la despide de un empleo y luego encuentran empleo en otro lugar en el término de una semana o quizá un mes, la economía no se ve demasiado afectada. Pero si pasan seis meses o más, esto es señal de que la economía está en problemas. Así que la medida real de lo que sucede en el plano laboral, está en ver cuántos de los individuos desempleados que han sido despedidos, han buscado nuevo empleo y no lo han conseguido. ¿Cuál es la situación aquí? A finales del siglo pasado la cantidad de personas desempleadas pero calificadas que dejaron de buscar empleo llegaba a un millón.

Muchas de las personas que buscan empleo son graduados universitarios. Quienes se graduaron en 1991 tuvieron muchas dificultades para encontrar empleos de tiempo completo. Las empresas ya no envían veedores a las facultades para detectar a los mejores promedios. Sólo el treinta y tres por ciento de los universitarios aún sin graduar había conseguido empleo, por lo que un sesenta y siete por ciento de los graduados no había hallado empleo de tiempo completo al momento de su graduación. Además, muchos de los nacidos en la década de 1970 no llegarán a ganar tanto dinero como la generación de los *baby boomers* (nacidos aproximadamente entre 1946 y 1964).

El barco se está hundiendo lentamente. La historia se repite. Roma se incendia y seguimos tocando la lira. En 1959, John F. Kennedy, que era entonces senador, advirtió acerca de esto. Habló a los mineros del carbón en el estado de Virginia, que estaban sin trabajo. Dijo que hay algo terriblemente mal cuando la gente que quiere trabajar no encuentra empleos para mantener a sus familias. Nos advirtió entonces que esto lentamente podría invadir el sector de los empleados administrativos, pero nadie prestó atención. Su predicción se ha cumplido.

Y, ¿qué hay detrás de tantos despidos? La respuesta es simple y compleja a la vez. Nuestros líderes de negocios, la mayoría de nuestros economistas y demasiados líderes de las escuelas de negocios, siguen intentando dirigir al país desde la posición maltusiana de la escasez. Este principio de la escasez nos está robando nuestra verdadera riqueza, que sigue siendo tan sólida como siempre. Como individuos y como nación, debemos cambiar este patrón, cambiar nuestro pensamiento y mentalidad, si queremos llegar a desarrollar todo nuestro potencial otra vez.

Estoy convencido de que el Gran Espíritu, o Dios, creó este mundo de modo que todos pudiésemos disfrutar de la prosperidad y la abundancia. Si seguimos este principio –la abundancia por sobre la escasez– nos irá bien económicamente y nos sentiremos bien con nosotros mismos porque nuestras decisiones beneficiarán no solamente a nuestras familias sino a muchos otros a nuestro alrededor. Si seguimos lo que se enseña en nuestras escuelas, puede ser que lleguemos a ricos, pero muchos otros se volverán pobres. Y si bien es posible que lleguemos a tener dinero, es probable que acabemos sintiéndonos pobres también.

Hasta nuestras industrias de la Era Informática, a las que siempre se las vio como las más perdurables del país, están chocando contra las barreras creadas por los principios económicos de Malthus. IBM y Apple experimentan despidos de decenas de miles de personas porque no siguen el principio de hacer más con menos.

La codicia y los principios de la escasez

De la escasez surge la codicia, y con la codicia viene el abuso no sólo de nuestra riqueza real –nuestros recursos humanos– sino de los recursos naturales de los que depende nuestro bienestar. La naturaleza, Dios, el Gran Espíritu, ha sido generoso. Lo que más necesitamos para sobrevivir, lo tenemos en abundancia. El ítem

número uno para la supervivencia humana es el aire. Dios nos ha provisto con abundancia de aire. Sin embargo, nuestra codicia contamina el aire con emisiones de combustibles fósiles y tóxicos químicos, solamente porque queremos ahorrarnos unas monedas. Nuestra segunda necesidad básica es el agua, y también eso tenemos en abundancia. Pero la codicia también destruye el agua.

La tercera necesidad es el alimento. Con la tecnología podemos ofrecer cantidades masivas de alimento y, sin embargo, les pagamos a los granjeros para que no produzcan, a fin de que los precios se mantengan altos. Y esto se hace mientras millones de personas mueren de hambre. Codicia. El precio que paga usted en el supermercado podría ser al menos treinta y cinco por ciento más barato si permitiéramos que los granjeros produzcan y vendan, en lugar de pagarles por no producir. Violamos los principios de Dios por la codicia aprendida en el sistema educativo.

Hoy en día, nuestra gente lucha durante largas horas para pagar los altos precios que generamos, en tanto de todos modos perdemos participación en el mercado. Les reclamamos a los políticos y estos nos hacen monerías con las tasas de interés, porque siguen confundiendo el dinero con la riqueza. El barco de tontos sigue navegando, atascado en su derrotero fijo, mientras los ricos enriquecen y los pobres empobrecen. La pobreza golpea a los débiles mientras los ricos acumulan dinero que confunden con riqueza. Nuestra verdadera riqueza sigue inadvertida, inexplotada sin que la apreciemos.

Tenemos los valores distorsionados. En este juego de ganadores y perdedores, nadie gana.

Contaminación ambiental y pobreza

En lo que se refiere a destrucción ambiental, nuevamente, la codicia es la mayor culpable. Nuestro alto nivel de vida se basa en energía barata, en forma de gasolina y electricidad. El problema está en que la generación de esta energía es terriblemente contaminante; la gasolina y el petróleo, el carbón y la fuerza nuclear para la electricidad, echan millones de toneladas de contaminantes en nuestra atmósfera todos los días.

El automóvil es uno de los mayores contribuyentes a los problemas ambientales. Nadie puede negarlo. La contaminación del aire causada por los vehículos es un problema crítico que debe ser resuelto. Pero no nos olvidemos que en realidad, muchos años atrás, el automóvil se anunciaba como la solución a un enorme problema ambiental de otra clase. A comienzos del siglo veinte, cuando las ciudades florecían y la gente dejaba las granjas para buscar empleos en las fábricas, los caballos causaban problemas de contaminación masivos. La orina y el estiércol, con sus problemas de olor, salud, sanidad e higiene, se convertían en un problema de envergadura en cada ciudad. Alguien calculó una vez que si todavía tuviésemos caballos haciendo lo que hoy hacen camiones y vehículos en las ciudades, cada punto de abastecimiento y distribución se llenaría con un metro y medio de altura de estiércol de caballo ¡por semana!

Y, ¿cómo serían nuestras vidas sin electricidad? No viviríamos tanto tiempo. Porque la electricidad no solamente hace que la vida sea más entretenida y placentera, sino que prolonga nuestra vida por medio de la refrigeración, la purificación del agua y la tecnología médica. La ironía es que el precio por estos beneficios es la destrucción de nuestro ambiente natural –al menos esto es así según lo que estamos haciendo hasta este momento.

Una de las soluciones que se ofrecen es la conservación. Pero, claro, esta solución se deriva de una posición de escasez. Yo digo que usemos más electricidad y combustible, pero cambiando la fuente de energía. Busquemos fuentes más limpias, más eficientes. Creándolas según el principio de más por menos. ¿Se puede hacer? Sí; oriente tiene miles de millones de personas que quieren "la buena vida" que tenemos nosotros, y la obtendrán, porque Japón y otros países encontrarán un modo de hacerlo con fuentes de energía alternativa.

Durante veinte años y más, hemos tenido la capacidad de transportar electricidad a grandes distancias (2000 Km.). La razón por la que ya no lo hacemos tiene que ver más con la política que con la tecnología. Es técnicamente posible cerrar los generadores ineficientes y contaminantes que salpican el paisaje de nuestra nación para utilizar las plantas de energía más eficientes que están más alejadas. No lo hacemos porque esto, una vez más, implica-

ría perder empleos. Cada empresa de servicios no quiere tener que cerrar, de modo que hacen *lobby* con los políticos y las plantas siguen funcionando. Todos perdemos para que unos pocos puedan ganar. Si los que se aferran a sus empleos pudieran pensar más allá de la escasez, se darían cuenta de que estarían mucho mejor en un mundo más próspero y saludable.

Los cambios vendrán de todos modos. Japón ya lidera en cuestión de tecnología de generación de energía solar. Pronto serán capaces de instalar grandes paneles solares en los enormes desiertos del mundo y enviar electricidad a miles de kilómetros hacia donde lo necesitemos mediante un sistema de grillas. Rusia y Europa cuentan con extensos sistemas de grillas. Estados Unidos tiene muy pocos.

Seguimos pensando en pequeño y protegiendo antiguas industrias en lugar de desarrollar tecnologías nuevas y más adecuadas, que podrían satisfacer las exigencias de hoy. Planificamos solamente a corto plazo, pero todos pagaremos el precio a largo plazo.

Actualmente, Australia podría liderar al mundo como exportador de electricidad a bajo costo, ya que el centro de ese país es un enorme desierto. Podrían enviar la electricidad al sureste de Asia, que se anuncia como el área de mayor explosión y crecimiento económico en los próximos años. Si Australia comenzara a enviar energía, ingresaría dinero y no sólo se elevaría el nivel de vida de los australianos, sino también el de los países en desarrollo.

A medida que las economías se expandieran en esas regiones, millones de personas pobres podrían tener dinero. Los mendigos pasarían a ser clientes. Además, la salud mundial mejoraría. La necesidad de cortar árboles para leña disminuiría. Habría una reducción en la mortalidad infantil porque la refrigeración disminuiría las infecciones bacterianas. La medicina moderna estaría disponible y la expectativa de vida se prolongaría. Habría menos nacimientos debido al crecimiento del ingreso. Porque quienes piensan que la pobreza hace que haya menos nacimientos se equivocan. Es al revés. La gente tiene más bebés cuando se siente amenazada. Cuando el nivel de vida se eleva, la tasa de nacimientos se reduce.

Predigo que el primer país que convierta totalmente su energía eléctrica en energía renovable y no contaminante, será el próximo líder mundial.

Problemas colaterales de la pobreza

En Estados Unidos nos preguntamos por qué aumentan los embarazos adolescentes en las ciudades del interior. Es porque no se sienten seguros. Pareciera haber un código genético que indica que cuando la supervivencia se ve amenazada las especies producen más crías para asegurar su supervivencia. Cuando las especies se sienten seguras, los nacimientos son menos. Una de las cosas más interesantes sobre la pobreza y la inteligencia es que la causa primaria de la baja inteligencia es la desnutrición. Si seguimos permitiendo que la pobreza continúe su curso, el cociente intelectual de nuestro país bajará, sin importar cuánto enseñemos o evaluemos a nuestros niños.

La industria estadounidense afirma cuidar de nuestros bosques y por lo tanto plantan árboles. Lo que en realidad sucede es que destruyen miles de otras plantas y animales (subespecies) que conforman un ecosistema, y luego los reemplazan con un monocultivo de árboles. Matan miles de formas de vida y reemplazan una sola. Lo que no nos dicen es que el motivo por el que arrasan con todo es porque es más barato... para ellos. Obtienen dinero robándole a la nación su verdadera riqueza y nuestra futura salud.

Hemos acabado con el noventa por ciento de nuestros bosques y luego nos atrevemos a decirle a América del Sur que dejen de cortar árboles en su región. No necesitaríamos cortar más los viejos ejemplares para usar su madera, si hubiésemos replantado y repuesto los árboles hace años en granjas de cultivo. En cambio, sacrificamos nuestra riqueza en pos del dinero.

Mientras tanto nuestros comités de energía nuclear intentan explicarnos que el combustible nuclear no contamina el aire. Están mintiéndonos. Recordemos Chernobyl. Los desechos radioactivos duran decenas de miles de años. Pagamos a la industria de la energía nuclear por un destello de electricidad en nuestros días, pero destruimos el futuro de nuestro planeta por los próximos miles de años. ¿Por qué? Para que unos pocos obtengan más dinero. Lo único escaso en la actualidad en nuestro planeta es un pensamiento original que no esté nublado por una exageración de escasez y codicia, pero esto, claramente, es una escasez creada por los humanos, y no algo natural.

Cambio de mentalidad

Debemos comenzar a pensar en cuanto a abundancia y no a escasez. Mi razón principal para decir esto no es simplemente el "poder del pensamiento positivo." Implica mucho más que eso. Este cambio de mentalidad es lo único que terminará con la pobreza. Cada vez que hemos aplicado nuestras mentes y creatividad, proporcionando información y tecnología nuevas a nuestros recursos finitos, los hemos expandido en lugar de reducirlos. En la década de 1940, por ejemplo, el pollo era una comida especial para muchas familias, y sólo se comía como almuerzo del domingo. Hoy hay demasiado pollo. Sé que los métodos de crianza están bajo escrutinio y que es necesario efectuar mejoras. Pero, aún así, sirve como ejemplo de cómo la tecnología y el pensamiento creativo pueden aumentar nuestra abundancia.

Lo mismo encontramos en la respuesta japonesa a los precios mundiales del combustible. Como los combustibles fósiles son cada vez más caros, los japoneses respondieron con el desarrollo de automóviles más eficientes, en muchos casos doblando o triplicando el kilometraje por litro de combustible, en comparación con el rendimiento de los autos norteamericanos, y todo esto sin sacrificar comodidad. La abundancia no llegó de la mano de nuevos yacimientos de petróleo sino del conocimiento y la creatividad de duplicar y triplicar el uso de lo que ya tenemos.

Otro avance en la teoría de la abundancia es el reciclamiento, utilizar nuestros abundantes recursos en lo que solía considerarse desperdicio. Cuando la energía renovable, no contaminante y de bajo costo se combine con recursos reciclados, habrá un renacimiento económico sin precedentes en la historia del mundo. La prosperidad será para quienes piensen distinto. Ya estamos viendo nuevas industrias en el sector de la construcción, con aislamientos, paneles, puertas, estructuras y decoración producidos con materiales reciclados.

Me temo que los Estados Unidos llegarán entre los últimos a esta industria floreciente porque seguimos pensando en el principio de la escasez como perspectiva del mundo. Los países que más prosperen posiblemente sean muchos de los que se ubican en el así llamado segundo y tercer mundo, donde hoy hay hambre y se está en la búsqueda de ventajas honestas. La carrera ya se largó, y será interesante ver quién llega primero. Quizá le lleve más tiempo a los Estados Unidos, porque tendrán que esperar que los antiguos pensadores –los que siguen aferrados a la teoría maltusiana– mueran o se retiren para que puedan tomar su lugar los nuevos pensadores del principio de la abundancia.

Soluciones individuales

Así que, ¿qué puede hacer usted hoy si desea disfrutar de riqueza? Yo diría que si está trabajando para una empresa que no busca nuevas ideas, salga de allí ahora mismo. Si trabaja con gente que quiere poco más que aumentos y salarios a fin de mes, salga ya. Si su empresa aumenta los precios sin mejorar el producto o el servicio, déjela inmediatamente. La razón por la que digo que salga ya es porque probablemente tendrá que salir tarde o temprano de todos modos, o sufrir una lenta declinación económica como la que sucede en la industria automotriz.

Estamos en medio de una revolución informática. La riqueza será para quienes utilicen la tecnología para producir abundancia, y no para los que busquen perpetuar la escasez. La codicia y la acumulación no son éticas en nuestros tiempos. Pueden haber sido éticas cuando la información disponible era limitada, pero la explosión de información hace que la codicia sea una idea cuyo tiempo ha quedado atrás.

Si dejásemos de enseñar la mentalidad maltusiana en nuestras escuelas, podríamos cambiar nuestra visión nacional del futuro. En lugar de educar a las personas desde el punto de vista de la escasez, deberíamos educar para que busquen la abundancia a través del aprovechamiento de la tecnología y la productividad.

Cada vez que nuestros líderes legislan para proteger de la competencia a una industria a fin de que pueda mantener altos sus precios, se empuja a más gente hacia la pobreza. Y esto ocurre porque tal proteccionismo pone productos y servicios necesarios fuera del alcance de un mayor número de personas, aumentando la pobreza. Como individuos, cada vez que pedimos un aumento sin el correspondiente aumento en calidad y productividad, suma-

mos pobreza a nuestra propia gente porque en última instancia ese tipo de exigencias hará que suba el precio del producto o servicio que estamos ofreciendo.

Si quiere disfrutar más de la buena vida, active su materia gris y pregúntese, "¿Cómo puedo dar más de lo que tengo para ofrecer, por menos tiempo y dinero?" Si no encuentra el modo, cuente con que eventualmente será reemplazado por alguien que sí lo encuentre. Es sólo cuestión de principio. La información, a diferencia de los recursos, está diseñada para ser compartida. Si comparte información, ésta se dispersa y aumenta. El conocimiento no puede hacer decrecer lo que tenemos, sino sólo aumentarlo.

En este tiempo resulta crucial educar a nuestros hijos para que vean el mundo como lugar de plena abundancia. Quienes se pregunten cuánto pueden dar, son los que se beneficiarán. Si cada uno de nosotros se concentrara en el modo de dar más eficientemente lo que damos, no sólo nos volveríamos ricos nosotros, sino que mejoraríamos también la vida de todos. Si guardo y acumulo mi especialidad sólo para los que pueden darse el lujo de costearla, quizá pueda ganar dinero, pero también generaré más pobreza.

Cuando nos enfocamos en principios económicos sólidos y los usamos en nuestras vidas cotidianas, damos más de lo que cada uno tiene para dar –y el dinero entra a raudales. Cuando solamente preguntamos, "¿Qué ganaré yo con esto?" la vida se hace más difícil. La verdadera riqueza viene al prestar atención personal al modo en que cada uno de nosotros podría hacer la vida más fácil para la mayor cantidad posible de hermanos humanos.

A quienes piden a Dios más dinero, les digo: primero abran los ojos para ver cuánto les ha dado ya el Gran Espíritu. Miren a través de los ojos de la abundancia, y no con ojos cegados por la creencia en la escasez. Luego pidan que Dios tome los cables de las baterías, los conecte a sus oídos y haga un puente al encendido de sus cerebros de modo que puedan empezar a pensar. Es hora de usar el gran don que Dios les dio. Utilicen sus cerebros para pensar cómo pueden hacer el bien a más personas. Si dan, recibirán. Es uno de los principios espirituales más antiguos del mundo, y funciona aun en el feroz mundo de la economía moderna. Olviden lo aprendido y comiencen a pensar por sí mismos.

Nunca olviden la Regla de Oro: "Haz a los demás lo que quieras que hagan contigo." Para mí, esto significa mejorar mi don para poder hacer que la vida sea mejor para la mayor cantidad posible de personas. Es un principio que funciona igual de bien en el plano económico como en el ético –y cuando lo seguimos con sinceridad, acaba con la pobreza de una persona o de comunidades enteras.

22

Desaprendiendo las Lecciones que lo Mantienen Sumergido

La educación… ha producido una vasta población capaz de leer pero incapaz de distinguir qué vale la pena leer.

—George Macaulay Trevelyan (1942)

Cuando una persona progresa y disfruta de realización personal en su vida, se parece a un arroyo cristalino que fluye vivamente de la montaña, deliciosamente fresco y lleno de energía. Las personas que no progresan y no encuentran realización personal, son como estanques turbios, sin movimiento y sin reflejar ya la belleza de la naturaleza.

Recuerdo cierta época, hace más de una década, cuando lo único que aumentaba en mi vida era el ritmo de mi estancamiento. El mundo que me rodeaba estaba cambiando muy rápidamente, y mis viejas respuestas "correctas" se habían vuelto obsoletas. Tenía que elegir. Podía seguir sumergido, pataleando y llorando mientras empezaba la década de 1990, o levantarme y correr como nunca en mi vida. Decidí hacer esto último. Como dijo Anthony Robbins en su libro *Unlimited Power* [*Poder sin Límites]:* "Para que las cosas cambien… primero debo cambiar yo."

¿Cómo cambiamos? ¿Qué podemos hacer cuando la vida ya no es un arroyo cristalino y se convierte en un estanque de agua densa? Bien, probablemente existen tantas soluciones como personas. Pero los siguientes siete puntos son mi prescripción personal, la

que me sacó del mayor atasco de mi vida y que sigue siendo útil hoy en día:

1. **Haga algo raro o distinto.**

Por sentido de la economía o simplificación, la mayoría de nosotros establecemos rutinas en nuestras vidas. Vamos a los mismos restaurantes, compramos en las mismas tiendas, elegimos los mismos productos en el supermercado, nos peinamos siempre igual y hasta conducimos por las mismas calles. Después de un tiempo, nos acostumbramos tanto a la rutina que ya ni siquiera nos damos cuenta qué estamos haciendo. Nuestras vidas se vuelven aburridas porque las vivimos en "piloto automático".

Cuando vimos que sucedía esto en nuestras vidas, mi esposa y yo instituimos una nueva política de decir que sí a algo a lo que normalmente habríamos dicho que no, al menos una vez por semana. Hace poco mi esposa quería ir a una exhibición de patinaje sobre hielo. Yo no quería ir. Pero como era mi turno de decir sí, allá fuimos.

El espectáculo fue fabuloso, y los patinadores eran los mejores del mundo: pero lo odié. Estuve incómodo, moviéndome durante dos horas. Cuando Kim me preguntó qué parte me había gustado más dije, "...el final".

Una noche, tres semanas más tarde, encendí la televisión y estaban los mismos patinadores. Esta vez los miré totalmente absorto. Algo había cambiado en mi manera de ver el patinaje. No puedo decir exactamente qué sucedió en mi mente que cambió mi forma de pensar, pero sé que si no hubiese dicho que sí cuando quería decir que no, esto jamás habría ocurrido.

La vez siguiente le tocó a mi esposa decir que sí en lugar de decir no. Ella odia las armas. A mí me encantan. No tenemos armas, pero me gusta verlas. Mi esposa nunca ha tenido nada que ver con armas, ni le interesa hacerlo. Sugerí que sería buena idea ir juntos a una muestra de armas y ver una gran selección, de modo que, eventualmente, cambiara de opinión. Así que fuimos a la muestra de armas.

Tengo que decir que Kim se mantuvo con la mente abierta mientras visitábamos la muestra. ¡Y ahora odia las armas más que antes! Verá, los vendedores le decían todo el tiempo qué animales se podían matar con cada arma. ¡No podían saber cuánto mi esposa adora a los animales! Si tenía alguna duda de por qué odiaba las armas, se borró de su mente ese día. Fue un día de aprendizaje para ella porque descubrió el verdadero origen de su aversión. También fue un día de aprendizaje para mí porque pude entender mejor los valores y creencias de mi esposa.

Otro ejemplo que se me ocurre en este momento tuvo que ver con un prejuicio que tenía yo contra los hombres de cabello largo que se lo recogen en cola de caballo. Siempre pensé que eran raros y que había algo mal en ellos. Era bastante inflexible al respecto. De modo que durante nueve meses no me corté el cabello. Asombrado de que siquiera se me ocurriera hacer algo así, finalmente me animé a mostrar en público mi incipiente colita. Sentí mucha vergüenza. ¿Qué sucedió? Nadie siquiera lo notó, obvio.

Durante tres meses usé el cabello recogido, y empecé a pensar que eran raros los hombres con corte tradicional. Supe en ese momento que había alcanzado mi objetivo. Corté mi cola de caballo, pero la experiencia me permitió ampliar mi espectro de aceptación de la gente por lo que son, y no por cómo se ven.

2. **Haga nuevos amigos.**

Es difícil negar la verdad del viejo dicho, "dime con quién andas... y te diré quién eres." La gente pobre tiene amigos pobres. Los ricos y pretenciosos tienen amigos ricos y pretenciosos. Los padres de niños pequeños buscan a otros en igual situación. Los estafadores siempre terminan estafando a otros estafadores. Los golfistas juegan con golfistas que tengan el mismo handicap.

Observe con qué pájaros vuela usted. Pregúntese, "¿Dónde estarán dentro de diez años o más?" "¿Cómo será la calidad de sus vidas y relaciones?" Y entonces pregúntese, "¿Me gusta lo que veo? ...porque estoy viéndome a mí mismo."

Jamás nos vemos con claridad. Hasta cuando nos miramos en el espejo tendemos a ver solamente lo que pensamos de nosotros mismos en ese momento –el reflejo se distorsiona o mejora según lo que pensamos en cada ocasión. Una forma más reveladora de conocernos a nosotros mismos es mirar el mundo que vivimos como reflejo de nuestros propios pensamientos y sentimientos. En el "espejo" el mundo brinda la retroalimentación más valiosa que jamás podamos obtener acerca de quiénes somos.

Mi espejo más valioso es Kim, mi esposa. Cuando me tomo el tiempo de pensar en nuestro matrimonio lo único que se me ocurre es, "Soy un hombre de suerte." Ella es hermosa por fuera pero aun más hermosa por dentro.

Mi siguiente espejo valioso es mi familia, mis amigos y compañeros de trabajo. Me siento bien cuando paso tiempo con mi familia y mis amigos. También me siento bien con lo que mis compañeros de trabajo y yo producimos en nuestra compañía.

Por último, veo mi reflejo en mis posesiones, como mi casa, mis autos y mi ropa. Son de alta calidad y los cuido. En realidad, es que estoy cuidándome a mí mismo.

A comienzos de la década de 1980, empecé a observar a la gente a la que consideraba amigos míos. Francamente no me gustaba lo que veía. No me malentienda, no es que mis amigos eran el problema, sino yo. No me gustaba el reflejo que me devolvía esta imagen. Por ejemplo, encontré que no había mujeres entre mis amigos o pares. Sólo tenía hombres como amigos, confidentes y socios comerciales. Esta ausencia de amigas mujeres decía algo sobre mí.

Pero esto no era lo peor. También comencé a ver que los hombres que eran mis amigos eran arrogantes, competitivos, fuertes, ricos, muchos de ellos ex-militares fríos por dentro como el hielo. La mayoría tenían su propia empresa y la manejaban con mano de hierro. A sus familias las trataban de manera similar. Muchos engañaban rutinariamente a sus esposas, y había algunos que también engañaban a la gente en los negocios. Vi hombres que cuando se retiraran serían muy, muy ricos y poderosos. Pero también vi vacío, vacuidad, espíritus que permanecerían insatisfechos independientemente de cuánto poder o dinero acumulaban. Al ver a estos amigos supe que me estaba viendo a mí mismo.

Sigo viendo a muchos de mis antiguos amigos, pero también comencé a hacer nuevas amistades. Me fue difícil, pero hoy soy más feliz gracias a esto. Mis nuevos amigos incluyen mujeres, como socias y como pares. Mis amigos más cercanos tienen muy buena relación con sus esposas, son excelentes en los negocios y están comprometidos a hacer del mundo un lugar mejor. También se ocupan de seguir estudiando y creciendo como personas. Mis amigos nuevos son fuertes sin llegar a ser despóticos. Pero ante todo, puedo abrazarles y decirles que los amo, tanto a mis amigos varones como a las mujeres, que por supuesto no es algo que haya aprendido en la Marina.

Necesitamos buscar nuestro reflejo y esforzarnos por preguntar cosas que no suelen ser fáciles. ¿Qué nos dice este reflejo sobre nosotros mismos, sobre nuestro lugar en la vida? Quizá es hora de expandirnos, haciendo nuevos amigos.

3. Asista a cursos sobre inversiones.

Esto es para quienes necesitan abrir sus mentes y aumentar sus ingresos. Los cursos sobre inversiones son la mejor fuente de información que conozco para este aspecto. Muchas de las ideas que encontrará en estos cursos son novedosas, y otras son un tanto endebles.

Vaya a estos cursos no para encontrar "respuestas finales" sino para expandir su pensamiento. Para mí, algunos de los planes más locos son los mejores, porque me obligan a pensar distinto. Pero antes de utilizar sus ahorros de toda la vida en dichos programas de inversión, hable con un consejero financiero a quien conozca y en quien confíe.

Si es usted nuevo en este juego de las inversiones, le aconsejaría buscar un amigo que invierte como hobby para que lo acompañe. No permita que la opinión de su amigo nuble su propio pensamiento. Escúchelo y entienda su punto de vista, pero luego tome sus propias decisiones.

Los cursos sobre inversiones también son lugares excelentes para agrandar su círculo de amigos. Así como los golfistas tienen sus lugares de reunión, también los inversores se reúnen. Encuentre este lugar, siéntese por allí y preste atención. Después de un rato encontrará sentido a lo que dicen. Y quizá hasta encuentre un mentor. Las personas pueden aprender a veces más por ósmosis que por lo que se les dice.

Cuando estaba cerca de cumplir mis treinta años, asistí a tantos cursos de inversión y seminarios de motivación como me fue posible. En todos aprendí algo, no importa qué tan loco o fuera de mi propia realidad estaban. El beneficio de haber asistido a todos esos cursos recién se hizo evidente alrededor de los treinta y cinco años. De hecho, creo que la información necesita tiempo para mejorar y madurar, como sucede con el buen vino.

4. Desaprenda su manera de leer.

Solía leer unas 200-350 palabras por minuto. La razón por la que leía tan despacio es el modo en que me enseñaron a leer. Actualmente leo a tres velocidades distintas: lento, como aprendí en la escuela; medio, unas 2.000 palabras por minuto, y ultra-rápido, unas 20.000 palabras por minuto.

Asistí a cuatro cursos de lectura para sentirme cómodo leyendo velozmente. En uno de esos cursos finalmente entendí por qué la mayoría de las personas lee tan despacio: nuevamente, estaba en relación con la continua necesidad del sistema educativo de evaluar y examinar. A los niños se les pide que lean en voz alta no porque sea la mejor forma de enseñar a leer, sino para que los maestros se sientan reconfortados por lo buena que es la enseñanza. Es una prueba de la efectividad del maestro a costa de la educación del niño.

La lectura es un proceso visual, no auditivo. Al pedirles a los niños que lean en voz alta las palabras van de lo visual a lo auditivo antes de pasar por la comprensión. Esto agrega un paso adicional –pronunciar las palabras– que interrumpe el proceso visual. Es esta interferencia verbal la que hace que la gente lea despacio durante toda su vida. La prueba de la capacidad de lectura no tiene un valor real en la educación de los niños, pero les cuesta su futuro.

Si hoy usted no puede leer es posible que su capacidad para el éxito se vea bastante disminuida. Si solamente puede leer despacio, está quedándose atrás. Me tomó incontables horas de práctica desaprender lo que había aprendido en la escuela –no obstante, aún hoy continúan con este método arcaico. Los niños llegan al mundo con mentes muy rápidas; nuestro sistema educativo les impone un límite de velocidad.

Para entender mejor este concepto intente con este ejercicio. Mire a su alrededor durante diez segundos, sin decir qué ve. Luego vuelva a mirar durante diez segundos y esta vez vaya diciendo en voz alta cada cosa que ve. Ahora piense cuánto más vio la primera vez, sin tener que dar ese paso extra de decir cada cosa en voz alta. Esto le dará una idea de cómo los métodos vigentes de enseñanza de lectura en realidad retrasan la velocidad potencial del niño, al requerirle leer en voz alta.

5. Cambie de empleo con mayor frecuencia.

Recuerdo que me dijeron, "Si cambia de empleo muchas veces, esto se verá mal en su Curriculum Vitae." Sin embargo, yo agregaría que ser incompetente más adelante en la vida se verá mal en su balance financiero.

Todos podemos elegir: nos convertimos en robots, o trabajamos para aprender. Los empleadores que quieran robots, los encontrarán. Si usted quiere asegurarse un continuo aprendizaje y crecimiento personal, no trabaje en fábricas de robots. Encuentre un empleo donde pueda descubrir lo que todavía no sabe. Trabaje con diligencia y en calma, asegurándose de que la empresa obtenga más de lo que espera de usted. No importa que no sea contador; nomás trabajar con contadores le enseñará mucho. Simplemente, escuche. Como dije, sospecho que aprendemos muchísimo por ósmosis. Cuando era vendedor novato aprendí mucho, tan sólo por estar rodeado de los mejores vendedores.

Si realmente desea que su futuro sea más brillante, busque empleos que impliquen algún desafío para usted. Si le aterra vender, busque empleo como vendedor. Quizá quiera comenzar con ventas minoristas, que es lo más fácil, luego pase a las ventas telefónicas y a las ventas puerta a puerta. Si puede aprender a disfrutar y lograr el éxito golpeando puertas, no habrá nada mas adelante en la vida que pueda detenerlo.

El *network marketing* proporciona valiosa experiencia a las personas. Sólo debe ser cuidadoso en la elección de la empresa. Quédese allí hasta que le resulte fácil; luego si lo desea puede buscar un empleo en ventas junto a algún verdadero maestro. Mucho de lo que me enseñó mi maestro de ventas sigo utilizándolo hoy en día. Esta es la verdadera riqueza y seguridad, cuando lo que sé sigue manteniéndome económicamente.

Siempre recuerde que nuestra verdadera riqueza está en nuestro conocimiento, que es mucho más valioso que el dinero.

6. Encuentre mentores emocionales.

Todos los que trabajan con nosotros tienen con quién hablar fuera de la compañía. Por carecer de un término mejor, digamos que es como un terapeuta. No es que estemos todos locos; no es ese mi punto. Existen dos razones principales por las que queremos que nuestra gente converse sobre nuestros problemas emocionales. Una es que queremos que la organización se mantenga en calma, en armonía, feliz y rentable. En cualquier organización habrá choques. Los egos chocan, es su naturaleza. Si la gente guarda rencores, o se pelea y anda con chismes sobre los demás, la eficiencia decae dramáticamente. También solemos hacer un alto en las tareas. Una de las políticas de nuestra organización es que toda discusión que no se resuelva en cincuenta minutos debe interrumpirse. Luego, las partes involucradas buscan la ayuda externa de un profesional para resolver el problema.

¿Cuántas veces se ha sentido molesto por algo que sentía dentro, y sacó fuera su enojo descargándose en las personas más cercanas? ¿Y cuántas veces ha sido el blanco de ataques como este? Esto forma parte de la experiencia humana. Sin embargo, al mantenernos emocionalmente limpios, todos los que están en la organización terminan siendo más productivos, felices y rentables. Nuestro contador da fe de esto.

Estas consultas externas también ayudan al crecimiento personal de cada individuo. Porque el aprendizaje a veces puede ser un proceso perturbador. Si quien aprende se queda atascado en la perturbación, entonces el aprendizaje tomará más tiempo y se retrasan las recompensas del crecimiento. En momentos de crisis, queremos que todo cambie rápidamente, pero buscamos mantenernos calmos en el ojo de la tormenta.

Cada vez que surja una crisis emocional, véala como una oportunidad para limpiar algo en su sistema, en lugar de empujarlo de vuelta dentro de sí, manteniéndolo oculto detrás del alcohol, los cigarrillos, la comida o las drogas. Ante todo, lo mejor es que limpiemos esa preocupación y no que nos descarguemos con las personas que más amamos.

7. Asista a todo tipo de seminarios.

Hay miles de seminarios sobre un millón de temas distintos. Puede asistir a seminarios que le ayuden en su profesión. Aunque asistir a seminarios que no tengan que ver con lo que hace también le será de beneficio. Hace años asistí a un taller sobre arreglos florales. No aprendí a hacer arreglos florales, pero mejoró mi sentido de la estética, habilidad que me sirve cuando diseñamos nuevos folletos para la compañía.

He descubierto que estar en un aula estudiando algo que no tiene nada que ver con mi profesión suele sacudirme la mente, dándome una perspectiva totalmente distinta ante viejos problemas, estimulando ideas nuevas.

Los seminarios pueden obligarnos a mirar hacia delante. Muchas personas asisten a mis seminarios porque se les han terminado las respuestas. Esto suele significar que están

atravesando algún tipo de problema y buscan salir del mismo ¿Pero por qué esperar hasta tener un problema? Los seminarios nos ofrecen un buen lugar donde encontrar nuevas respuestas antes de que surja una crisis causada por habernos limitado a viejas ideas.

Piense en la educación como una forma de nutrición y ejercicio para su cerebro. Así como el ejercicio físico puede mantener su cuerpo funcionando en su mejor nivel, el saludable ejercicio mental de un seminario puede hacer lo mismo con su cerebro. No necesita otra razón más que ésta para hacerlo.



Si Pudiera Cambiar las Escuelas

La clave está en aprender a aprender. Y si sus hijos han olvidado cómo hacerlo, es sólo porque el conocimiento que ellos tenían de este proceso primario ha sido forzado a esconderse, y esto lo ha causado usted o demasiada escolarización tradicional.

—HAL ZINA BENNETT (1972)

Once puntos de cambio en la educación

Si bien las políticas de la escuela pública han logrado mucho al hacer que la enseñanza esté al alcance de millones de personas, ya no avanza con la suficiente velocidad como para mantener el ritmo de las necesidades del mundo de hoy. Atrapado en su propio dogma, el sistema educativo se ha vuelto obsoleto. Aquí presentamos once caminos por los cuales el sistema de educación podría avanzar en el siglo veintiuno:

Cambio 1: que capte sus señales del niño, no del libro

Muchas veces un maestro y aun una escuela entera, se ven obligados a seguir un programa de lecciones arbitrariamente diseñado para grupos de determinada edad, ignorando por completo el hecho de que los niños aprenden a ritmos diferentes. Por ejemplo, un niño quizá esté listo para aprender a leer a los cinco años, en tanto otro no lo estará sino hasta los ocho, o más. Etiquetar a un

niño como "estúpido" o "fracaso" simplemente porque no está listo para aprender un tema cuando el programa lo indica, es una tontería total.

Además de los diferentes momentos de preparación, existen distintos tipos de inteligencia que normalmente cada uno de nosotros desarrollará a distinto grado según sus propios talentos individuales. En su libro *Raising a Magical Child [Criar al Niño Mágico]*, Joseph Chilton Pearce describe siete de estas inteligencias: física, emocional, intelectual, social, conceptual, intuitiva e imaginativa. Mientras una persona puede destacarse en una de estas áreas, otra quizá se destaque en cualquiera de las demás.

De manera similar, hay personas más orientadas al hemisferio cerebral derecho, más enfocadas a actividades no lineales, menos estructuradas, en tanto los orientados al hemisferio izquierdo se concentran en procesos lineales como las matemáticas o la ciencia.

Estas son sólo algunas de las maneras en que los individuos difieren en su preparación para aprender, su ritmo, el modo de integrar la información y de expresarse. Para ayudar a que los jóvenes desarrollen sus propios dones, tenemos que aprender a reconocer estas diferencias buscando caminos para brindarle a cada uno las mejores oportunidades de éxito.

Cambio 2: que deje de poner a los maestros como educadores y verdugos a la vez

Mi padre, que era educador, me dijo que la principal tarea del maestro es enseñar –y no reprobar– al niño. Pero en nuestro sistema actual, el poder de cada maestro deriva del miedo al fracaso que sientan los alumnos. Mi padre me dijo, "Si un niño fracasa, lo que fracasa es el sistema, y no el niño." Cuando estaba en la escuela recuerdo haber sentido más miedo que inspiración ante mis maestros, porque temía que me reprobaran.

Creo que los maestros deben ser motivadores y líderes para los jóvenes, abrirles nuevas puertas, las cuales eventualmente les llevarán por el camino de una vida exitosa. Ciertamente, no deberían ser los maestros quienes cierren las puertas en las narices de los alumnos.

En nuestro sistema escolar del futuro, debería haber un nuevo acuerdo contractual que incluya:

1. Al alumno
2. A los padres
3. A los maestros
4. A la clase entera

El contrato establecería que el estudiante acuerda estudiar, ser puntual, asistir a clases y realizar las tareas que se le asignen. Los padres acordarían supervisar el cumplimiento del contrato por parte del niño, asistir a las reuniones de padres y maestros, a funciones de recaudación de fondos para la escuela y a otras actividades necesarias para el funcionamiento exitoso de un sistema educativo.

El maestro acordaría hacer lo que hiciera falta para que el niño llegara con éxito al siguiente nivel. No dependería de él reprobar al alumno.

Las clases serían evaluadas en grupo y no individualmente, y todos los estudiantes recibirían la misma calificación, basada en el rendimiento integral del grupo. Esto eliminaría la naturaleza de la educación "de perdedores y ganadores" y "de supervivencia del más fuerte", que solamente desmaleza el sistema eliminando a los que llaman "lentos", que como resultado suelen vivir con ese estigma de que no son lo suficientemente inteligentes como para lograr el éxito en su vida.

En China, durante la Revolución Cultural, se cometieron muchos errores, como lo demuestra la historia. Pero quienes participaron también experimentaron con algunas técnicas educativas que fueron muy efectivas. Por ejemplo, usaron el lema "la amistad primero, la competencia después." Millones de personas se capacitaron en nuevas habilidades para fortalecer económicamente al país. Cuando a un grupo de jóvenes se le enseñaba a conducir un tractor, por ejemplo, el grupo no se graduaba hasta tanto cada uno de los alumnos fuese competente en esa tarea. Los que aprendían más rápido ayudaban a los que lo hacían más lentamente. Y cuando llegaba el día de la graduación, se festejaba el logro del grupo como tal, en lugar de destacar a los mejores solamente. Lo que lograban, era considerado un logro del grupo cooperativamente. Con todos sus otros defectos, este método de enseñanza enseñaba un sentido de comunidad y responsabilidad que fue a la vez productivo y positivo.

Quizá ya esté percibiendo que lo que propongo aquí podría ser un excitante y dinámico proceso de aprendizaje cooperativo, si bien controversial. Los estudiantes quizá querrían ir a la escuela y quedarse allí porque sería un ambiente más interesante, sincero y contenedor que las calles o estar sentado frente a un televisor.

Los acuerdos entre estudiantes, maestros y padres permitirían que los estudiantes estuvieran expuestos a algunos ejemplos excelentes, y también a pobres ejemplos, de cooperación y aprendizaje –esto último proveniente, principal pero no exclusivamente, de sus mayores. Los estudiantes comenzarían a ver los beneficios de trabajar en equipo, cooperando para el bien colectivo y mutuo. Si aprendieran a cooperar a temprana edad, los resultados incluirían mayor autoestima, amistades de mejor calidad, familias más efectivas y afectuosas, y menos delincuencia. Disminuirían la miseria humana y la soledad. Quizá la lección más importante sería darnos cuenta de que todos tenemos nuestra función en el logro de una mejor calidad de vida para la sociedad entera.

La escena en un aula podría describirse así: la tarea del maestro de cuarto grado sería liderar a la clase de más o menos treinta alumnos y a sus padres para alcanzar el propósito de que pasen al quinto grado, todos los alumnos. Los contratos serían leídos y comprendidos, y todas las partes se comprometerían a cumplirlos. Estos contratos serían prerrequisito para cualquiera que quisiese formar parte del grupo.

Si a un niño no le fuera bien en la escuela porque sus padres no fuesen capaces de brindarle el apoyo que necesita, este asunto sería concerniente a todos los padres, porque ese niño estaría afectando a toda la clase. Si un niño se comportara mal, todos los niños y padres tendrían parte en la cuestión, porque querrían encontrar una solución para que la atmósfera de la clase siguiera siendo conducente al aprendizaje. Si un niño no estudiase o tuviese dificultades con un tema en particular, los demás niños aprenderían a alentarlo y ayudarlo. Los padres, alumnos y maestros serían igualmente responsables del proceso de aprendizaje. Ya no serían los tiempos en que los padres podían dejar al niño "guardado" en la escuela, para lavarse las manos con respecto al proceso educativo.

Las pruebas y exámenes para entrar en el quinto grado se tomarían cooperativamente como clase o en grupos o equipos más pequeños. Esto permitiría que los maestros pudieran hacer que las pruebas fueran más comprometidas e interesantes. A los estudiantes les entusiasmaría hacer las pruebas, y su participación y compromiso se estimularían porque el material sería aplicable a sus vidas.

Si uno o más alumnos no compartieran la carga, sería tarea del grupo discutir y debatir sobre esta conducta negativa; los maestros, a su vez, buscarían formas para que todos pudieran aprender de esto. Los alumnos aprenderían a ser responsables de sí mismos y de cómo el grupo se vería afectado por su interacción, fuera positiva o negativa. Esto, a la vez, comenzaría a transformar la actitud de "no es asunto mío", tan impregnada hoy en nuestra sociedad.

Además, las pruebas podrían realizarse como eventos de atletismo, en que la clase compitiera con el siguiente nivel. Si las calificaciones fueran demasiado bajas, se haría una evaluación recuperatoria. Los alumnos, maestros y padres cooperativamente se reunirían y explorarían qué es lo que los maestros de quinto grado ven como importante, y por qué. Las respuestas serían entonces menos importantes que el proceso de pensar, corregir y aprender. La clase revisaría qué fue lo que en la prueba les faltó y luego se esforzarían para comprender lo que antes les había pasado inadvertido. Aprenderían de sus errores y los corregirían.

Si la clase sintiera que alguna parte de la prueba fuese irrelevante o demasiado difícil, entonces los padres, maestros y alumnos podrían apelar en conjunto. Esto minimizaría la posibilidad de que un maestro fuera demasiado duro o que seleccionara o escogiera a los alumnos menos capaces de defenderse. En última instancia, las pruebas de nivel de entrada a cada grado podrían estandarizarse en toda la nación. Esto significaría que los alumnos aprenderían más rápido, disfrutarían del proceso y encontrarían que la escuela les interesa y entusiasma porque las pruebas serían un desafío. Como resultado, los parámetros nacionales se elevarían. No obstante, aún habría quienes terminaran en último lugar porque esto es inherente a todo sistema cerrado. Pero, aun así, esta base sería mucho más elevada y habría más alumnos a quienes les fuera mejor. Las lecciones aprendidas, además, servirían para toda la vida, porque se enfocarían en nuestros objetivos de bienestar y felicidad.

Después de que este grupo de cuarto grado demostrara su capacidad en la prueba, la maestra del quinto grado se sentaría con ellos y con sus padres para preparar el año a iniciarse. Nuevamente se leerían y firmarían los acuerdos, como requisito para comenzar las clases. En la actualidad hay muchos maestros obligados a aceptar a alumnos que no están preparados.

Este método de enseñanza eliminaría la mayor parte del temor al fracaso. Si el grupo pasa, todos pasan. Dependería del grupo asegurarse de que a todos les fuese bien; de otro modo todos se atrasarían. Los estudiantes aprenderían a temprana edad la dinámica y las singularidades de la ética de grupo, de la moral, y de los acuerdos legales y personales. También sería de esperar que aprendieran el valor de cumplir con su palabra, decir la verdad, respetar el punto de vista de los demás y el propio, y de trabajar como grupo de soporte donde todos se esfuerzan para asegurar el éxito de todos.

Con estos cambios, en un par de generaciones tendríamos un mundo más próspero y pacífico, lleno de personas felices, cooperadoras, compasivas y realizadas.

Cambio 3: enseñar principios generalizados

Un principio generalizado es aquel que se cumple en todos los casos. Por ejemplo, el principio de que al dar a los demás en última instancia nos damos a nosotros mismos, es un principio generalizado. Así lo es el principio de que si enseñamos según la teoría de la "única respuesta correcta", siempre acabaremos con dos grupos bien marcados: los ganadores y los perdedores.

Si una persona comprendiese este y otros principios generalizados, entonces conocería las características comunes compartidas por diferentes disciplinas especializadas, como la música, la medicina, los animales, los planetas, los automóviles, el dinero y la economía. La gente crecería con mayor espectro de posibilidades, en lugar de estrechar su inclinación cada vez más a medida que crecen. Entonces, los individuos de distintas especialidades podrían comunicarse abiertamente con los demás, independientemente de cuál fuera su especialidad.

Hay mucho que saber como para intentar memorizarlo todo. Saber algunos de los principios generalizados le daría al niño un cimiento educativo que seguiría sirviéndole siempre, independientemente del área de especialización que eligiera en el futuro.

Cambio 4: enseñar los principios del dinero, los negocios y la economía

Sólo unos pocos niños están dotados en términos escolares. No todos somos lo suficientemente inteligentes como para ser neurocirujanos o científicos espaciales. Sin embargo, todos somos lo suficientemente inteligentes como para llegar a ser seguros y sólidos en el área económica. Si los niños supieran que cuentan con la inteligencia natural como para ser ricos y felices, se sentirían positivos con relación a su futuro.

Actualmente existen muchos niños que terminan la escuela pensando que son obtusos, que no tienen posibilidad de construir bienestar económico alguno. Creen que su rendimiento en la escuela preanuncia su futuro económico. Y no sólo las bajas calificaciones, sino el propio discurso de la escuela de que "jamás llegarás a ninguna parte si no vas a la universidad" tiende a ser una profecía de autocumplimiento para muchos niños. La actitud de "¿Para qué gastar energía en la escuela si de todos modos no tengo futuro?", es comúnmente adoptada por los alumnos víctimas de este tipo de enseñanza negativa. En las ciudades del interior esto es fuente de apatía crónica y delincuencia.

La pobreza es ante todo un estado de la mente. Todo el dinero del mundo no resolverá los problemas de la pobreza a menos que integremos los principios de la abundancia a la educación. Este cambio debe comenzar con las escuelas, porque actualmente nuestras escuelas inadvertidamente promueven las teorías maltusianas de la escasez y la pobreza. Nuestro sistema educativo actual enseña a la gente a ser codependiente, adictos al dinero en lugar de enseñarles cómo manejarlo.

Cambio 5: usar la música en la enseñanza

En lugar de intentar que los alumnos apaguen su música, los maestros deberían incorporarla a la enseñanza. En las clases que he dado a adultos, siempre utilizamos una mezcla de música clásica y rock contemporáneo cuando estudiamos.

La música puede establecer el ritmo de las sesiones de aprendizaje cooperativo, donde se trabaja en grupos pequeños, a veces con ruido, a fin de compartir conocimientos. Utilizar la música para mantener un nivel de concentración durante un período de estudio. (Observe a los adolescentes y descubrirá que a veces estudian mejor cuando están escuchando a su grupo de rock n' roll).

Cambio 6: dejar que los alumnos exploren

Se debería permitir que los alumnos abandonen la escuela a los quince años si así lo desean, pero sin estigmatizarlos como fracasos. Entonces serían libres de explorar el mundo sabiendo que podrían volver a la escuela cuando así lo desearan y estuviesen listos para ello. Creo que nos sorprendería cuántos chicos querrían quedarse si se les diera a elegir.

Los niños suelen estudiar más cuando se les trata con respeto y sienten que la educación es algo que ellos eligen, en lugar de ser algo impuesto por los adultos. No entiendo cómo se espera que los maestros enseñen a niños que no quieren estar en la escuela. Se dice que entre los quince y los veinticinco años hay una etapa en la vida que se conoce como de "sabiduría infinita" –ese período en que creemos tener todas las respuestas. Si los niños no quieren estar en la escuela durante este período, deberíamos permitirles salir al mundo para que exploren y puedan descubrir lo que necesiten aprender. Volverán cuando se aquiete su revolución hormonal, o cuando el atractivo de levantarse a diario para participar de la vida laboral con paga insatisfactoria se apague. Más tarde, los maestros podrían enseñar a alumnos con voluntad de aprender. ¿Por qué deben soportar los maestros a alumnos que no quieren aprender y molestan al resto de la clase?

Quizá deberíamos hacer caso al viejo refrán, "No pidas peras al olmo."

Cambio 7: enseñar más en menos tiempo

Entrenaría a los maestros para que enseñaran más rápido. Nosotros hemos enseñado en dos días el contenido de contabilidad equivalente a un año de la universidad. Sé que muchos dirán que eso no es posible. Ese es su paradigma. El cerebro humano funciona mucho más rápido que la capacidad para enseñarle. Los niños se aburren con los métodos lentos, arcaicos, de la enseñanza de hoy. En lugar de pedirles que permanezcan más tiempo en la escuela, el sistema necesita empezar a enseñar a los alumnos más en menos tiempo. Yo tuve una severa discapacidad de aprendizaje mientras iba a la escuela. Se llamaba aburrimiento. Les enseñaría a los maestros a ser más entretenidos. La mayoría de los maestros están tan obligados a enseñar según lo que el sistema dicta, que temen mostrar verdaderas señales de vida.

Cambio 8: enseñar por medio del juego

Usaría juegos, en lugar de discursos, para enseñar. Les pediría a todos los maestros que enseñaran mediante actividades físicas. Los juegos no sólo son más divertidos, sino también más saludables. Yo enseño a adultos utilizando juegos, y a la mayoría les encanta. Utilizamos juegos como el aro, el rugby, el fútbol americano y el voleibol para enseñar contenidos de negocios. Hasta solemos disputar partidos de hombres contra mujeres. Los únicos que parecen tener problemas con los juegos son quienes sólo quieren saber mentalmente, y no quieren pasar por el proceso de aprendizaje físico y emocional. En una palabra, los que se resisten suelen ser los mismos que odian cometer errores y no quieren tener que pensar. Sólo quieren que les demos las respuestas. La mayoría de los niños necesitan algo de "masa" para aprender. Nuestro sistema actual es noventa por ciento mental. Es como enseñar baloncesto sin usar la pelota.

Cambio 9: permitir libertad de elección

Durante la educación de un niño, le permitiría elegir las materias que le interesaran más, las que sinceramente le fueran de interés. Digamos que a un niño, por ejemplo, le interesaran los animales. El curriculum del niño contendría historia, química, matemáticas, negocios, arte, etc... con animales como tema de base. El niño entonces podría leer y estudiar más porque estaría aprendiendo algo que encuentra interesante. ¡Aprender sería divertido de veras!

El sistema educativo actual ha descompuesto el aprendizaje en "elementos". Como resultado, a los alumnos se les exige que

aprendan matemáticas, lectura, ciencias, historia, etc., sin un tema de interés que ligue todos los conocimientos. Aquí es donde nació el término "educación elemental" –en la educación sin un tema, sino con elementos básicos y aburridos.

Cambio 10: alentar el aprendizaje durante toda la vida a través del empleo

En lugar de animar a los estudiantes para que sean buenos empleados, los alentaría a ser buenos alumnos mientras trabajan. Los alentaría a buscar empleos donde puedan aprender en lugar de sólo ganar dinero. Los alentaría a buscar empleadores dispuestos a enseñarles, y no meramente entrenarlos para formar parte de la jauría corporativa que ladra pidiendo su cheque. Estas personas "entrenadas" suelen terminar aullándole a la luna diciendo, "¡Merezco otro aumento de salario aunque la compañía para la que trabajo esté en quiebra y la mitad de mis compañeros hayan sido despedidos!"

Dado que la mayoría de los niños de hoy están creciendo en un momento en que habrá millones de personas que llegarán a cumplir más de cien años, ¿para qué presionarlos para que elijan una carrera a la edad de quince años? ¿Buscaría usted consejo de un adolescente en cuanto a la elección de su propia carrera? ¿Entonces por qué les hacemos elegir su futuro a esa edad? Recuerdo que un amigo mío de repente se dio cuenta a sus cuarenta y seis años, que había elegido ser contador basándose en una decisión tomada cuando tenía dieciséis años. A esa edad, él apenas conocía lo que hace un contador. Hoy en día, gana demasiado dinero como para renunciar, aunque preferiría ser guardabosques, ya que le encanta estar al aire libre y le importa mucho el medio ambiente.

Yo aliento a los jóvenes a tomarse quince años para reunir habilidades comerciales básicas, como producción, ventas, contabilidad, administración y finanzas. Esta experiencia les permite lograr convertirse en personas de negocios con conocimientos generales y experiencia real. Entonces pueden elegir su carrera y volver a estudiar para especializarse. Los padres suelen poner el grito en el cielo cuando propongo esto, pero yo dejo que griten. A menudo son ellos los que están atrapados en un callejón sin salida, con empleos económicamente insatisfactorios. Siempre me pregunto por qué quieren que sus hijos terminen igual.

Definitivamente, no recomiendo que los niños tengan que elegir una especialización a temprana edad. Recomiendo la generalización primero, y la especialización más adelante en la vida. Es como postergar la adultez durante unos años, y tener un poco de diversión –y yo en verdad recomiendo la diversión para toda la vida. Tan sólo piense esto: si una persona se toma treinta y cinco años para madurar, igualmente tendrá sesenta y cinco más para ser adulto.

Cambio 11: descriminalizar la educación

¿Por qué obligar a los niños a ir a la escuela? ¿No sería mejor cambiar el sistema para que los alumnos quieran ir?

• • •

Estos son los once cambios que yo efectuaría en el sistema escolar, si tuviera el poder de hacerlo. No obstante, por favor entiendan que no sostengo en absoluto que sean estos los únicos cambios que hacen falta. Sospecho, sin embargo, que estos cambios comenzarían a limpiar las artríticas articulaciones de nuestro discapacitado sistema educativo. Estos cambios definitivamente serían un impacto en un sistema que lo necesita. Pero una vez aceptado el cambio inicial, debería comenzar la rehabilitación a largo plazo.

24

¿Debo Enviar a Mis Hijos a la Escuela?

Que la educación temprana sea como una diversión; entonces serás más capaz de encontrar la inclinación natural.

—PLATÓN (346 AC)

"Estudia mucho."

"¿Has hecho la tarea?"

"Si no te va bien en la escuela, nunca llegarás a lograr demasiado en nada."

"Esfuérzate, estudia, estudia más."

Cuando era niño me parecía que esto era lo único que sabía decir mi madre. Cada vez que me volvía, ella insistía en que debía estudiar o hacer mi tarea. Me esforzaba por ignorarla, pero el pánico en su voz me asustaba y confundía. ¿Por qué pensaba que estudiar era tan importante?

Con el paso de los años esta insistencia aumentó. Aunque me iba bien en la escuela, me iba mucho mejor en el campo de fútbol. Sentado en mi habitación una noche, mientras agregaba monedas a mi colección, vi que mi madre entraba y mi corazón me indicó que me esperaba una de esas largas conversaciones. Estaba en lo cierto.

"¿Te das cuenta de que avergüenzas a tu padre? ¿Olvidas que es la cabeza del sistema educativo? ¿Cómo puedes? Eres nuestro hijo mayor y no estás dando un buen ejemplo para tus hermanas y tu hermano."

Bajé la vista ante la furia de su mirada. Había oído esto muchas veces ya, y francamente me había cansado.

Finalmente pregunté, "¿Por qué tengo que sacar buenas calificaciones en la escuela?"

Su rostro mostraba su incredulidad ante mi pregunta. "¡Para que puedas conseguir un buen empleo!", espetó.

Se hizo un largo silencio. Por primera vez pude comprender el pánico en su voz. Ella temía que si no me iba bien en la escuela, ninguna empresa me contratara. Creía que yo no llegaría a estar calificado.

"Si yo hubiera obtenido mejores calificaciones en la escuela, podría haber sido doctora," dijo mi madre, pálida. "En cambio, sólo soy enfermera. Me pagan mucho menos que a un doctor, pero trabajo mucho más y tengo casi los mismos conocimientos. No es justo. Y no quiero que limites tu futuro como me sucedió a mí."

Al terminar su pequeño discurso mi madre salió de mi habitación y cerró la puerta.

La habitación quedó en total silencio, pero en mi mente un millón de pensamientos rugían como leones. Así que era eso, pensé. Estaba intentando que yo no terminara igual que ella. El pánico en sus palabras expresaba su frustración personal, sus miedos, su inseguridad y las cosas que lamentaba en su vida.

Permanecí allí un largo rato pensando en esto. A los dieciséis años me di cuenta de que la escuela formaba parte de un proceso de empleo. Tenía poco que ver con la educación. Nunca entendí el pánico de mi madre porque sabía que no hacía falta gran educación ni demasiada inteligencia para ser rico. Y sabía que no necesitaba que una gran corporación me contratara para lograr el éxito financiero en mi vida.

Me di cuenta de que toda su vida mi madre había creído que no era lo suficientemente inteligente. Pero también vi que era mucho más que inteligente. Era una de las personas más afectuosas, buenas y amables que he conocido, y hoy sigo pensando lo mismo. Había pasado gran parte de su vida pensando que no era lo suficientemente buena, y no quería que me sucediera lo mismo.

Abrí la puerta y vi a mamá junto al fregadero de la cocina, perdida en sus pensamientos. La abracé y le di un beso en la mejilla. "Te amo, mamá," susurré. "Gracias por preocuparte por mí."

Se dio vuelta y me abrazó a su vez. "Sólo quiero lo mejor para ti, hijo."

La abracé más fuerte y asentí en silencio, haciéndole saber que la comprendía.

Muchos años más tarde, mi madre, mi padre y mi hermana menor volaron desde Hawai a Nueva York, para asistir a mi graduación de la Academia de la Marina Mercante de los Estados Unidos. En ese día caluroso de verano, llevaba yo puesto mi níveo uniforme almidonado y sostenía mi diploma universitario en la mano. Ese diploma era la culminación de un sueño. Era el boleto que necesitaba para obtener mi licencia profesional en la Marina Mercante, y mi comisión como oficial de las fuerzas armadas estadounidenses. Recuerdo la imagen de mi madre abrazándome ese día. Fue uno de los días más felices para mí, pero creo que mi madre estaba aun más feliz que yo.

Sin embargo, seis meses más tarde estaba de regreso en mi hogar en Hawai. Había renunciado a mi empleo con excelente paga como oficial de un barco en una empresa petrolera importante. Reuní a la familia para hacerles saber qué haría entonces. Les expliqué que había elegido una reducción del noventa y dos por ciento de mi salario, ya que voluntariamente había activado mi comisión militar en el Cuerpo de Marina, y que me había anotado para entrenarme como piloto. Iba camino a Vietnam. Mi madre lloró. Mi padre se mantuvo en silencio. La noticia llegaba justo después de que mi hermano había ido a la zona de guerra, siendo esa su primera gira. Sabía que mis padres se oponían a la guerra, pero también entendían por qué sus hijos habían decidido ir.

Casi un año después seguía yo en la escuela de pilotos, cuando mi madre murió. Fue uno de los días más tristes de mi vida.

No fue sino hasta después de cumplir los treinta años que comencé a interesarme en la educación. Mi padre había dedicado su vida a la investigación del tema y era muy respetado en ese campo. A menudo hablábamos sobre cómo el entorno familiar afecta el rendimiento de un niño en la escuela. Un día mencioné el pánico de mamá en cuanto a que me esforzara en los estudios y obtuviera buenas calificaciones. Papá sabía exactamente de qué le hablaba.

"A menudo pensé en decirle algo porque constantemente estaba sobre ustedes para que estudiaran más," dijo.

"¿Por qué no lo hiciste?" pregunté.

"Oh, creo que alguna vez le habré dicho algo," respondió con una sonrisa. "Pero ella no tenía mala intención. y su preocupación era genuina. Según recuerdo, tus notas eran horribles."

"¿Entonces por qué no me presionaste para que estudiara más? Ocupabas el lugar más importante en la educación y yo te estaba haciendo quedar mal."

Mi padre rió. "Sí que me impacientabas. Pero que te fuera bien en la escuela o que lograras éxito profesional y satisfacción en tu profesión no eran mis objetivos. A mí la escuela me resultó bastante fácil y en el terreno profesional por lo general logré lo que quise. Estudiar y obtener buenas calificaciones en la escuela para avanzar en el mundo, eran preocupaciones de tu madre, porque ella sentía que nunca lo había logrado."

Papá venía de una familia de educadores. Después de la escuela secundaria, terminó su licenciatura en dos años en lugar de cuatro, y luego siguió estudiando en las universidades de Stanford, Chicago y Northwestern. A los veinticinco años era el director de escuela más joven del estado. Eventualmente, llegó a ser la cabeza del sistema educativo de Hawai.

Mi madre provenía de una familia de pequeños comerciantes, quienes en su mayoría eran inversores. En su familia la educación no era una prioridad, y sí en cambio importaban más el dinero y las propiedades para rentas. Mamá vivió la escuela como una dificultad.

Siempre me resultó interesante asistir a las reuniones de ambas familias. Del lado de mi padre las conversaciones eran en torno a la educación, el aprendizaje, la reforma política y social y las ideas innovadoras. Por el lado de mi madre se conversaba sobre dinero –cuánto habían ganado en un negocio, cuánto habían perdido en otro, quién tenía dificultades en su matrimonio y cuánto odiaban ir a trabajar. Aprendí mucho en estas reuniones, y esos conocimientos siguen siéndome útiles en el presente.

Durante una de nuestras conversaciones mi padre reveló ciertas tendencias interesantes que había descubierto cuando era superintendente de educación. Había estudiado la historia familiar de los jóvenes que recibieron las Becas Nacionales al Mérito. Un gran porcentaje de estos jóvenes venía de familias donde uno de los padres era ejecutivo superior en alguna empresa, o coronel o teniente coronel en las fuerzas armadas

Investigando un poco más, mi padre descubrió que los niños de familias prestigiosas y adineradas –los que recibían estas becas por su actuación destacada– también eran conocidos por su mala conducta en la escuela pública y porque no eran demasiado buenos como estudiantes en cuanto a lo académico. Cuando observó estos datos sintió confusión. Si en sus años de infancia estas personas habían tenido calificaciones pobres, ¿cómo habían terminado con Becas Nacionales al Mérito? Encontró la respuesta cuando comenzó a investigar las escuelas preparatorias privadas más caras. Descubrió que la mayoría se había creado justamente para recibir a este tipo de niños –niños de familias con dinero que tenían problemas en las escuelas públicas.

Si los padres habían sido buenos alumnos que, a pesar de eso, no habían llegado a la cima de su carrera (un coronel queriendo ser general, o un vicepresidente aspirando al cargo de CEO), parecía que los hijos también cargaban con este peso en sus vidas.

Mi padre dijo, "Nunca esperé que te fuera bien en la escuela por estar yo en la cima de mi profesión. La mayoría de los maestros se cuidaban porque eras el hijo del jefe. Sin embargo, no quería que te convirtieran en uno de esos niños arrogantes, ricos y molestos, como muchos de tus amigos. Lo que quise enseñarte fue el amor por aprender, el respeto por los demás, la responsabilidad social, la capacidad de pensar por ti mismo y el liderazgo. Pero nunca te di sermones ni te perseguí. Sabía que la mejor forma de enseñarte sería dando el ejemplo."

Miré a mi padre, que estaba del otro lado de la sala. El sol ya se estaba poniendo y la habitación estaba casi en penumbras. Pensé en algo que había sucedido unos años atrás. Un amigo de papá había mencionado que habían honrado a mi padre como uno de los diez mejores educadores de los Estados Unidos. Papá nunca me había hablado de esto. Toda mi vida la gente me había dicho, "Tu padre es un gran hombre." Lo había oído a menudo, pero jamás lo había entendido tan acabadamente como ahora.

Allí estaba yo con mis treinta y cinco años, mi padre con sus sesenta y cinco, y recién entonces comenzaba a entender en mi corazón todo lo que me había enseñado y la forma en que había deci-

dido enseñármelo. En ese momento supe la bendición que tenía al tener un padre así, y lo brillante que era este hombre.

Muchos incidentes de mi juventud cobraron sentido en ese momento. Recuerdo haber deseado muchas veces que mi padre me dijera, "Estudia, esfuérzate. Sé doctor, o abogado." Lo habría hecho, sólo por amor a él. Pero nunca me presionó para que estudiara o hiciera algo en particular. Incluso cuando me fue mal en mi segundo año de la secundaria, no me reprendió como yo esperaba. Buscó lo que me hacía falta aprender, me alentó a compensarlo en la escuela de verano y me guió cuando fue necesario.

Hubo un tiempo en que él y mamá se tomaron dos años de licencia de sus empleos para trabajar con las Fuerzas de Paz. Hacerlo implicó que el ingreso familiar se vio muy afectado. Esta decisión de ellos me molestó mucho porque la merma significó que no podíamos mantenernos a la altura de las familias de mis amigos. Papá me habló sobre nuestra responsabilidad hacia el planeta y la gente. Y hasta cuando económicamente me apoyó para iniciar uno de mis primeros negocios, que yo había jurado tendría éxito pero fracasó, me consoló y nunca dijo nada sobre sus ahorros perdidos. En lugar de eso me preguntó qué había aprendido y si a causa de ello había logrado ser mejor hombre de negocios. Quizá en el peor momento de mi vida mi padre seguía allí, invirtiendo en mi educación.

Esa noche en que conversamos sobre todo esto fue una de las más importantes de mi vida. Hablamos mucho sobre las dificultades de nuestra familia, nuestros logros, nuestras metas. Luego, la conversación se hizo un poco más liviana y hablamos sobre el golf.

Más tarde me dijo, "Me alegro de que lo hayas logrado, hijo. Tuve dudas en ciertos momentos. Nunca pensé que llegarías a ser maestro."

No pude más que reír, tomando en cuenta el trabajo que les había dado a mis maestros cuando niño.

Luego papá me miró y dijo algo que sospecho todo hijo desea oír, "Estoy muy orgulloso de ti. Siempre he estado orgulloso de todos mis hijos. Todos eran tan diferentes entre sí. Pero el éxito en la escuela o en el mundo nunca tuvo nada que ver con el amor y el orgullo que sentí siempre por todos ustedes."

Nos abrazamos, algo que casi nunca hacíamos cuando yo era pequeño. Le agradecí por ser un gran padre y un gran maestro.

Mi padre tenía mucho que decir sobre la educación, ese día y los días siguientes. Sobre las calificaciones del SAT (Examen de Aptitud Académica), dijo, "En nuestro sistema educativo se utilizan para determinar qué chico es inteligente y quién no lo es. Las pruebas determinan si un niño está capacitado para temas relativos a ser un escolar experto, lo cual implica estudiar cada vez más sobre cada vez menos cosas. Si no te interesa el estudio el sistema no está interesado en ti. Pero, ¿qué sucede si el niño tiene otras aptitudes? ¿Qué hay de la mecánica, las finanzas, lo atlético o la capacidad de trabajar con personas o animales? Esto se ignora casi siempre. El SAT solamente mide la capacidad de una persona en cuanto a lo académico.

"Cabezas de huevo," dije. A papá no le gustó, pero admitió estar de acuerdo conmigo.

"Es por eso que nuestro sistema educativo, desde el preescolar a la secundaria, no funciona. Sólo sobreviven los que tienen buen puntaje en el SAT, pero que no necesariamente saben cómo enseñar o cómo administrar un sistema escolar. Y, sin embargo, los exaltamos y les hacemos reverencias porque son los mejores en el 'ambiente académico'. No les interesan las capacidades mecánicas o sociales porque casi ninguno de ellos tiene este tipo de aptitud. Suelen ver la educación como un largo proceso de eliminación que desmaleza toda la basura y los indeseables que no son como ellos. Y así como a los golfistas les gustan los demás golfistas, a los cabeza de huevo les gustan sus semejantes.

"No me malentiendas, lo académico es importante –pero también lo son las demás aptitudes que conforman lo que significa ser humano. Todos tenemos aptitudes distintas, y esto es lo que hace que nuestra sociedad funcione. Sería mucho más beneficioso si nuestro sistema ayudara a cada estudiante para que identifique sus propias aptitudes o dones, en lugar de juzgarlos solamente según su aptitud académica o su falta de la misma. Siento que todos podríamos encontrar trabajo más satisfactorio como adultos si se nos diera la capacidad de reconocer y respetar nuestra propia aptitud a temprana edad, en lugar de hacernos sentir estúpidos o inservibles solamente por no destacar en lo académico. Pero desafortunadamente, los estudiosos estadounidenses nos han lavado

el cerebro para que creamos que la aptitud académica es la única que importa. Si no tienes buenas calificaciones nuestro sistema escolar te abandona. En Japón se hace todo lo posible por educar a los estudiantes según la aptitud de cada alumno. Japón es mucho más humano que nosotros, y esto se nota en sus negocios.

"De mis cuatro hijos, tu hermano es quizá el más inteligente," continuó mi padre. "Pero fue al que peor le fue en la escuela, el que peor salió del sistema escolar. Ahora, si le hubiéramos puesto delante un motor Ford V-8 en el aula en lugar de darle libros, habría obtenido las mejores calificaciones. En cambio tú habrías fracasado. Si te doy un destornillador lo usarías como arma o lo venderías para obtener dinero. A tus hermanas también les habría ido mal con eso. Son muy buenas en arte y estética espiritual, pero ninguna de las dos tiene alguna aptitud significativa para lo mecánico. La única razón por la que a tu hermano le iba mal en la escuela es porque no tenía aptitud académica como el resto de ustedes. Pero no olvides que es brillante en lo mecánico."

"¿Es por eso que nunca nos presionaste para que obtuviésemos buenas notas?"

Papá asintió. "¿Cómo saber hacia dónde empujarlos? Creo que el niño debe descubrir su propia aptitud natural. Si los hubiera empujado en la dirección que yo quería en lugar de respetar sus procesos de descubrimiento de sus propios dones, me habría estado interponiendo en sus caminos hacia encontrar sus propios destinos. Lo que sí podía hacer era amarlos y alentarlos, les fuera bien o mal. Siempre estuve a su lado, independientemente de lo que hicieran en la vida. Tu madre y yo sabíamos que éramos sus primeros maestros, y queríamos dar un ejemplo del que pudieran sentirse orgullosos. Ustedes nos dieron el coraje para ser lo mejor que podíamos ser."

Estas largas conversaciones con mi padre sucedieron en los últimos años de su vida. A veces pienso qué cosas habría hecho yo de otro modo, si hubiera entendido todo esto siendo más joven. Sabiendo lo arrogante que fui de niño, la verdad es que probablemente habría hecho lo mismo que hice. El punto es que las lecciones que él consideraba más valiosas, sí me llegaron, y esto tuvo que ver con su respeto y amor por sus hijos. El interés de mi padre y de mi madre en nosotros nunca estuvo en duda, y fue algo tremendamente importante que siempre nos proporcionó apoyo en modos que seguimos valorando y apreciando profundamente cada día de nuestras vidas.

Pasar la posta

Actualmente, cuando los padres preocupados me preguntan si deben enviar a sus hijos a la escuela, les respondo con esta pregunta: "¿A qué tipo de escuela van en casa?"

Para citar a Lee Iacocca, presidente y CEO de la Chrysler Corporation, "En una sociedad completamente racional, los mejores seríamos maestros y el resto tendríamos que conformarnos con algo menor."

Por fortuna, o no, nuestros padres siempre son nuestros primeros maestros. Todos los adultos, sean científicos espaciales, bomberos, servidores públicos o vagos en un parque, son maestros para nuestros hijos. Nuestra existencia misma –seamos príncipes o mendigos, santos o delincuentes– les enseña algo a los niños. Y todos podríamos estar haciendo un mejor trabajo del que hacemos.

Así que cuando los padres acusan con el dedo al sistema educativo, les recuerdo que, les guste o no, ellos forman parte del sistema. Quizá no podamos cambiar todo el sistema escolar, pero sí tenemos elección acerca de lo que, como individuos, enseñamos a los niños, nuestros o de terceros. Si deseamos cambiar la educación, cada uno de nosotros debe preguntarse primero qué le está enseñando a todos los niños. Estos niños pronto crecerán y se convertirán a la vez en maestros de otros. Nuestros actos y acciones de hoy determinarán la educación del mañana.

Les pregunto a los padres un par de cosas antes de que salgan a atacar al resto del sistema educativo:

1. ¿Qué les enseña a sus hijos su matrimonio?

a. ¿Trabajan ambos padres –biológicos o políticos- en conjunto, por el bien de sus hijos?
b. ¿Honran ambos sus votos matrimoniales?
c. ¿Trata el hombre a la mujer, y viceversa, con igualdad y respeto?

2. ¿Cuál es su actitud hacia la educación?

a. ¿Odia la escuela en secreto?
b. ¿Cuán a menudo asiste voluntariamente a eventos educativos o culturales?
c. ¿Cuánto lee usted? ¿Y qué cosa lee?
d. ¿Cuánto tiempo y qué tipo de programas ve en televisión?

3. ¿Cuál es su actitud hacia el trabajo?

a. ¿Detesta usted su trabajo?
b. ¿Ha dejado de intentar mejorar en su profesión?
c. ¿Se halla atascado en una rutina?
d. ¿Mantiene su empleo únicamente por seguridad?

4. ¿Cuál es su actitud hacia el dinero?

a. ¿Piensa o habla del dinero como si fuera malo?
b. ¿Ahorran e invierte?
c. ¿Buscan aprender sobre asuntos económicos y finanzas?
d. ¿Acostumbra decir 'es difícil hacer dinero'?
e. ¿Trabajan ambos padres sólo para 'no ser menos que los amigos o vecinos'?

5. ¿Es usted o su cónyuge adicto a algo?

(Los hijos de adictos suelen convertirse en o casarse con adictos. No importa si la adicción es el alcohol, las drogas, el sexo, el trabajo o el dinero.)

6. ¿Qué hace en su tiempo libre?

7. ¿De qué modo contribuye para hacer del mundo un lugar mejor?

8. ¿Qué porción de su tiempo libre comparte con su hijo, y de qué manera pasan este tiempo juntos?

9. ¿Exploran nuevas ideas y experiencias, o se quedan con lo que es socialmente aceptable, tradicional o con lo que hace todo el mundo?

10. ¿Cuán seguro e íntimo se siente cada integrante de la familia en la comunicación con el resto de los miembros del hogar?

a. ¿Existen temas tabú? (Los más usuales son sexo, SIDA, crítica a padres y maestros, y el dinero).
b. ¿Cuál es el tono emocional más frecuente en las conversaciones? ¿Amor y confianza, hostilidad e ira, acusaciones sutiles o no tan sutiles?

11. Si le pide a su hijo que haga algo en la vida, ¿cuál es su 'inversión emocional' en ello?

(Muchos padres viven vicariamente a través de sus hijos. Quizá querrían que fuese el atleta, la estrella de cine, el modelo o el magnate que ellos no lograron ser).

• • •

No cabe duda, la educación comienza en el hogar. Y si no sabe exactamente lo que esa escuela está enseñando a sus hijos, quizá las preguntas que se presentan aquí le proporcionarán claves sobre qué es lo que puede cambiar o mejorar. En lugar de decir a sus hijos qué tipo de personas deben ser, primero sea usted el tipo de persona que aspira a que sean.

Principalmente, la educación es hoy un proceso de preparación para el empleo. Se pone demasiado énfasis en estudiar, en obtener buenas calificaciones y en ir a una buena escuela a fin de que los alumnos luego puedan obtener un buen empleo y ganar mucho dinero. La pregunta que debemos hacernos es, ¿Qué pasa con el aprendizaje en todo este proceso?

El miedo económico y el amor por el dinero han reemplazado al aprendizaje. Las escuelas son fundamentalmente terrenos de entrenamiento, que producen trabajadores para los ricos. Cuando se fundaron muchas de nuestras mejores universidades, no fue con el propósito de un aprendizaje superior. Se fundaron para brindar empleados con conocimientos pero que fueran a la vez cumplidores, y que debidamente hicieran lo que se les indicaba. R. Buckminster Fuller llamaba a Harvard 'la escuela de contabilidad de J. P. Morgan'.

Si está presionando a sus hijos para que estudien más, mire bien qué es lo que lo motiva a hacerlo. Si desea que estudien afanosamente, entonces permítales estudiar lo que les guste, lo que más les interese. Si quiere que estudien más para que obtengan un buen empleo, entonces dígales eso.

Cuando una empresa dice, "...sólo contratamos gente con título universitario", a menudo están diciendo que quieren a alguien disciplinado que hará lo que le digan y se esforzará mucho. Si este es el juego que usted desea que jueguen sus hijos, dígaselos, explíqueselos. Ofrézcales la mayor cantidad posible de información como para que puedan elegir y hacerse responsables basándose en los hechos y no en la emoción. No confunda educación con su miedo en cuanto al empleo futuro de su hijo. Y no lo empeore culpando al sistema educativo por no educar a sus niños. Dígales que quiere que asistan a la escuela por la seguridad económica y laboral, quizá lo mismo que hizo usted –o quisiera haber hecho. Trate a la escuela como una preparación para el empleo, pero ponga énfasis en que la educación "real" quizá provenga de otras fuentes.

Si decaen nuestros promedios en el SAT, es solamente porque nuestros hijos son reflejo de los adultos de nuestra sociedad. Hay demasiados adultos más preocupados por el dinero que por la educación. Y muchos ni siquiera saben que existe una diferencia entre "ir a la escuela" y "aprender". Ponen más énfasis en verse bien que en esforzarse por la calidad de vida de sus familias, su sociedad, su mundo.

No tengo hijos pero sí fui yo un hijo, y conozco el poder que tiene un adulto que apoya y alienta a un niño para que descubra sus aptitudes naturales. Mi esposa y yo tenemos muchos amigos con hijos, y a veces nos piden recomendaciones en cuanto a qué decirles acerca de la escuela. Les decimos que no confundan a sus hijos llamando "aprendizaje" o "educación" al proceso de ir a la escuela. También les decimos que si esos jóvenes quieren aprender sobre el manejo del dinero, les enseñen cómo trabajar esforzadamente para crear verdadera riqueza en lugar de vivir pendientes de un cheque de salario. Que permitan que los hijos exploren este mundo y reúnan experiencias que con el tiempo madurarán hasta llegar a ser verdadera sabiduría en cuanto a creación de riqueza. Y mejor aún, que proporcionen a esos hijos la mejor educación posible: el ejemplo de cómo crear riqueza, dándoles así el propio éxito de los padres como modelo de lo que esperan que ellos aprendan.

Buckminster Fuller y muchos otros, incluyéndome, hemos abogado por los programas de aprendices en lugar de las escuelas orientadas a lo académico. Creo que uno de los mayores errores que cometimos en la educación pública fue librarnos de las escuelas de oficios y las clases de artesanías prácticas. En lugar de librarnos de esos programas, nos vendría bien tener a la industria y el comercio cooperando, trayéndoles a los jóvenes la última tecnología, poniendo el mejor personal en las clases, y dando a los niños experiencia de primera mano con los últimos inventos y procesos. Si la escuela ha de ser efectiva en la preparación de los individuos para el empleo, seamos honestos y ofrezcamos a todo estudiante que así lo desee, el apoyo apropiado para lograrlo.

Varias veces en mis años como adulto fui aprendiz de personas que se destacaban en sus campos de acción. Y debo decir que aprendí con ellos en unos pocos meses lo que habría aprendido en toda una vida de escuela.

Si desea asegurarse que sus hijos tengan la mejor educación posible, mírese a sí mismo primero. Como adultos, cada uno es la parte más importante del sistema educativo. Lo que somos, quiénes somos y qué hacemos, enseña y educa más que cualquier palabra que digamos. Como me dijo un amigo contratista, "Puedes construir solamente hasta la altura que te permita la fortaleza de los cimientos."

25

¿Qué decirles a los niños?

Si hacemos las cosas bien y nos esforzamos, podemos asegurarnos la aprobación de los demás; pero nuestra propia aprobación es cien veces más valiosa.

—MARK TWAIN (1894)

Muchos padres me preguntan qué deben decirles a sus hijos respecto de la escuela. Se dan cuenta que el sistema necesita cambiar, pero también sienten que los niños necesitan seguir yendo a la escuela. Aquí están los mensajes claves que debería comunicarle a sus hijos:

1. **La educación es un proceso de toda la vida.**

   Ir a la escuela es sólo una parte de ese proceso –a veces una de las partes más pequeñas. Existen muchas capacidades valiosas para desarrollar y aprender allí, pero jamás dejes de ir tras lo que realmente te interesa aprender. Piensa por ti mismo. En lo educativo, toma decisiones que te ayuden a desarrollar tus propios talentos especiales.

2. **El estudio es en esencia un proceso para llegar a emplearse bien.**

   Los estudios, están diseñados principalmente para prepararte para ganar dinero (pero no necesariamente para crear

verdadera riqueza), y para que operes de manera aceptable en el área de la vida que llamamos trabajo.

3. **Es un juego de ganadores y perdedores.**

Juega esforzándote, pero juega limpio. Siempre ten compasión y humildad cuando ganes y el coraje de volver a levantarte cuando hayas perdido. Sé amable con todos los estudiantes independientemente de su popularidad, sus calificaciones o las dificultades que enfrenten en sus vidas. Tómate el tiempo para acercarte a aquellos niños que puedan quedar desplazados. No sólo es esto un hábito de humanidad, sino que te da también la oportunidad de aprender acerca de personas diferentes. Tal como descubrieron los compañeros de escuela de Albert Einstein, el *nerd* de la clase puede resultar el próximo ganador del Premio Nobel.

4. **Si comienzas, comprométete a terminar.**

Aprende a aceptar los desafíos. Tanto la tenacidad de esforzarte como el terminar lo que empiezas, son capacidades para toda la vida que vale la pena cultivar. Abandonar cuando la cosa se pone difícil no es un hábito que te sirva de mucho. La disciplina, en particular ante la adversidad, es un activo valioso en este mundo.

5. **Las escuelas son los mejores lugares donde aprender cómo encontrar información.**

Mientras permanezcas en la escuela aprovecha el tiempo al máximo. Aprende a localizar información específica. Muchos maestros son muy buenos investigadores. Utilízalos con sabiduría preguntándoles dónde puedes obtener información tanto sobre todas y cualquiera de las preguntas que se te ocurran, como también de las que no. Practica mantener tu mente abierta a los temas de los que no sepas nada. En lugar de decir que no cuando se te ofrezcan oportunidades, intenta decir sí y observa qué sucede. A menudo esas áreas que crees que detestarás, pasan a ser las más satisfactorias en el nivel personal.

La profundidad del conocimiento es mucho más importante que obtener las respuestas "correctas" para pasar un examen. Y esta profundidad solamente se puede lograr si sabes dónde buscar la información. Aprender a hacerlo de manera rápida y eficiente es una habilidad que te servirá durante toda la vida, independientemente de los empleos o profesiones que elijas en el futuro.

6. **Mejor es parecer estúpido que ser estúpido.**

Si no entiendes algo, pide que te lo expliquen. Si el maestro pide un voluntario, ofrécete. Se aprende más al participar que al permanecer en silencio intentando aparentar superación. Atrévete a cometer errores –son la mejor forma de aprender. Comete muchos errores. Si la escuela te aburre, entonces busca entretenimiento al participar. Sé respetuoso, pero diviértete.

7. **Aprovecha tu juventud.**

Hay aventuras y oportunidades que solo pueden disfrutarse en la juventud. Queda mucho tiempo después de terminar los estudios, para ser serio, pensar en una profesión, y atascarse. Helen Keller dijo una vez, "La vida es atreverse a la aventura, o no es nada." Que tu curiosidad sea tu guía. Disfruta de tu juventud. Esto te ayudará a ser un adulto jovial.

8. **Busca la respuesta "correcta", ¡pero no te detengas allí!**

Calcula cuál es la respuesta que espera cada maestro, pero luego busca al menos dos respuestas más. La capacidad de encontrar múltiples respuestas a los problemas de la vida te brindará opciones. Estas opciones son la clave de la libertad. Después de todo, en la vida no existen las respuestas correctas; hay múltiples opciones. Una vida sin opciones pronto se convierte en algo infortunado.

9. **Cree en ti mismo.**

No te tomes muy en serio las etiquetas y las calificaciones. Esto se hace para beneficio de los maestros. No significa que seas inteligente o tonto. Cada uno aprende de manera distinta, a ritmos diferentes. Tus calificaciones en la escuela no determinan necesariamente lo que serás capaz de hacer en el futuro. Sigue tus sueños sin importar lo que te digan los demás.

10. **"Mi amor ES para siempre."**

Dígales a sus hijos que más allá de cómo les vaya en la escuela, son muy especiales para usted. Recuerde que la escuela no es nada más que un juego. Asegúreles a sus hijos que la escuela y las calificaciones van y vienen, pero que usted los amará por siempre.



Aférrese a su Propio Genio

No conozco hecho más alentador que la incuestionable capacidad del hombre para elevar su vida a través de un esfuerzo consciente.

—Henry David Thoreau

"Tu mejor amigo Robby es un genio. ¿Por qué tú no?"

Mi madre solía preguntarme eso todo el tiempo. Robby era, y sigue siendo, un genio. También era mi mejor amigo. Cuando estábamos en la escuela primaria, él ya sabía usar una regla de cálculo mientras yo aún luchaba por contar con los dedos. La última vez que lo vi fue hace veinticinco años, cuando lo último que supe fue que había recibido su diploma de doctorado en ciencia espacial y que estaba en un observatorio sobre alguna montaña, observando las estrellas.

Nuestra comunidad hacía bastante barullo en torno a este joven genio. Los administradores de la escuela, los maestros, padres y niños lo observaban con ansias. En cuarto grado tomó cursos universitarios de matemáticas sólo por entretenerse. Pero cuando los educadores quisieron que adelantara varios grados, su familia se opuso firmemente. Porque aunque Robby tenía una mente brillante, en todo lo demás era un chico igual al resto –física, emocional y socialmente seguía siendo un niño de diez años. Nos graduamos juntos y allí nuestros caminos se separaron. Yo fui en busca del dinero y Robby fue a buscar su lugar de estrella entre las estrellas.

Recuerdo que una amiga de mi madre me preguntó una vez, "¿No te sientes estúpido al lado de Robby?"

No podía creer que me preguntara algo así. Contesté, "No necesito estar al lado de Robby para sentirme estúpido. Me siento así todos los días cuando estoy en la escuela."

En realidad, no recuerdo si me sentía estúpido en comparación con Robby. No lo creo. Éramos muy amigos. Él me ayudaba con matemáticas y ciencias, y yo le enseñaba a jugar al béisbol. Nuestros padres también eran muy amigos, y hoy siento que la actitud de ellos hacia Robby fue lo que hizo que su mente brillante nunca resaltara como algo tan especial. También, mi padre era responsable del currículo de Robby en el programa de niños talentosos, y yo sabía que él creía que cada niño tiene un don único y personal.

Aunque mi madre sí me presionaba un poco, recuerdo que mi padre nos alentaba a mí y a mis hermanos, para que explorásemos nuestros propios talentos. Papá nunca dijo, siquiera una vez, "Quiero que seas maestro, o doctor." Dejaba que buscáramos nuestras propias respuestas e intereses.

Recuerdo que en una oportunidad dijo que algunos niños se destacaban en la escuela porque allí residían sus talentos, y señaló también que la escuela no era el lugar donde todo el mundo encontraba los propios dones. No creo que hubiese representado una sorpresa para mi padre el hecho de que yo nunca encontré mi talento en la educación tradicional y, hasta donde le concernía, para él estaba bien que yo no fuese un alumno estrella.

En 1983, mientras escuchaba una charla de R. Buckminster Fuller, oí que algo gritaba a través de mi mente. Bucky dijo que en todo ser humano hay un genio. Había oído esa idea anteriormente, y si bien pensaba que se trataba de una buena teoría, sentí que yo no era uno de esos genios a los que se refería. En ese momento, me di cuenta de que durante muchísimos años había mantenido una creencia almacenada en algún lugar de mi cerebro, oculta de mi conciencia. Creía que porque no me había ido bien en la escuela yo no era inteligente.

Sabía que era un poco inteligente, pero no tanto como los demás. No comparándome con nadie en particular, sino con cualquiera. Este patrón de pensamiento había influido en mis acciones durante la mayor parte de mi vida. Y como resultado, siempre salía segundo porque esa era la idea que tenía de mí mismo. Actuaba según un guión que había escrito para mi vida, como si esta fuera la absoluta verdad, la última palabra. Y porque creía que siempre sería segundo, vivía el mundo de ese modo.

Bucky dijo, "Miren los ojos de un recién nacido y verán allí la chispa, el alma de un genio."

Mi mente se llenó de timbres de alarma. Se aclararon cosas, respuestas que durante años no habían tenido solución. Unos días antes había estado visitando a unos amigos cuyo bebé había nacido una semana atrás y, cuando sostuve al niño en mis brazos, me miró y sonrió. Sus ojos eran grandes, brillantes, llenos de asombro, maravilla, excitación y anticipación de este regalo que llamamos vida. El niño sonrió con su boquita sin dientes, se babeó y se retorció un poquito en mis brazos. Aunque yo era un extraño, sus ojos expresaban amor, sin reservas ni miedo. Hubo comunicación entre dos almas. La chispa que vi en los ojitos de ese niño era la chispa del amor –y en ese momento nuestros genios se conectaron.

Salí de la casa de mi amigo un tanto confundido; algo dentro de mí estaba revolucionándose. Las palabras de Bucky esclarecieron mi confusión. Se me hizo claro que todo niño que nace es un genio –un genio de algo. Entonces me pregunté, "Si todos nacemos siendo genios, ¿qué pasa después?"

Con el tiempo me di cuenta que esta chispa de genio es asfixiada por los que nos alimentan, educan y aman más que nadie: nuestros padres, familias, amigos y maestros. Sea con inocencia, sin saberlo, con malicia o por falta de cuidado, esta chispa se puede apagar.

Bucky murió poco después de ese discurso, el primero de julio de 1983. Yo estaba en medio de una reunión en una compañía cuando oí la noticia. Algo dentro de mí se quebró y sollocé sin poder contener las lágrimas. Como ex-oficial de la Marina, llorar delante de mis pares no se consideraba una conducta normal, pero no pude evitarlo. Tampoco sentí que debía intentar controlarme. Mis socios y compañeros esperaron con compasión, en silencio. Una hora más tarde, la reunión continuó.

Bucky y ese bebé habían reencendido algo dentro de mí. Si bien sabía que mis padres, mi familia y mis amigos tenían fe en mí y me amaban mucho, algo me faltaba. Después de equivocarme tanto,

de perderlo todo, de luchar por recuperarlo y –lo peor de todo– de sentirme estúpido, mi espíritu se había aplastado. Esa cierta chispa que antes había tenido, ya no estaba allí. Me pregunté qué me faltaba. La respuesta fue que había perdido la fe en mí mismo.

Aferrándome a la creencia de que todos somos genios, decidí encontrar qué es lo que hace que este genio se oculte –tanto en mí como en los demás. Mi investigación me llevó por todo el mundo a trabajar con miles de personas. No descubrí nada placentero. Porque descubrí que ese genio que nace dentro de cada niño se va apagando aun antes de que el niño empiece a ir a la escuela. Es una lástima que nuestros maestros casi no tengan la oportunidad de restaurar y reencender esa llama. Por qué y cómo siguen adelante nuestros mejores maestros es algo que casi me parece heroico.

Siendo ése el caso, entonces comencé a preguntar otra cosa, "¿De qué manera los adultos revivimos a este genio perdido?"

Parece que cada uno de nosotros llega a este mundo con gran variedad de intereses potenciales. Como mis padres nunca nos presionaron a hacer ni a ser algo en particular, fuimos libres para explorar todo lo que quisimos, sabiendo que siempre podíamos reportarnos a la base casa en busca de guía, orientación o amor. Un amigo mío, por otra parte, supo desde muy temprano que lo estaban preparando para heredar el negocio de la familia. No creo que nunca se haya llegado a desarrollar plenamente como persona. Nadie le preguntó jamás qué le interesaba, qué sería verdaderamente atrayente para él; y probablemente nunca nadie en esa familia se haya hecho esa pregunta. Dado que su carrera ya estaba decidida, nunca exploró sus propios intereses a fin de descubrir quién era en realidad. Y aunque era muy inteligente, cuando ya tuvo edad suficiente para hacerse cargo del negocio de la familia, la empresa sufrió diversas crisis, y a menudo me he preguntado si esto fue porque en realidad él no encajaba y porque en su corazón, él no quería estar haciendo lo que estaba haciendo.

Durante mi observación estudié las historias de personas consideradas genios en sus campos de acción. Conocí y entrevisté a doctores, abogados, policías, maestros, trabajadores sociales, líderes religiosos, personas del espectáculo y muchos más. Clasifiqué a mis genios, famosos o no, según la calidad de su trabajo. Estos individuos habían ido más allá de los límites conocidos en sus campos de acción. Se habían exigido más allá de sus creencias y paradigmas personales.

Descubrí que existía un principio común que operaba en todos ellos, a saber:

Usaban lo que LES GUSTABA para resolver los problemas QUE ODIABAN.

Todas estas personas utilizaban sus dones –los que tenían por naturaleza– para resolver problemas que les molestaban mucho o que de algún modo captaban toda su atención.

Uno de los genios que conocí era una joven madre que amaba a los niños. Lo que odiaba, y lo que representaba su mayor desafío, era la crueldad a la que están expuestos los niños que escapan de sus casas. Como resultado de esto, dejó un empleo con un buen sueldo para dedicarse a enseñar a estos niños las habilidades necesarias para reinsertarse en la sociedad. No recibía ayuda del gobierno porque se negaba a entrar en su juego. Cómo logra lo que logra es algo que va más allá de mi capacidad de comprensión, pero los resultados son fabulosos y mucho mejores por cierto que los de cualquier programa del gobierno que yo haya conocido. En el proceso, ella se ha convertido en una de las mujeres más hermosas y fuertes que haya conocido. Simplemente, brilla. Su conocimiento y sabiduría en este campo de la educación están más allá de todo elogio, y uno no puede más que preguntarse si tiene inspiración divina.

Observando mas de cerca mi propia vida, me di cuenta que de todo lo que me gustaba hacer, había pasado la mayor parte de mi tiempo estudiando acerca de los temas relacionados con el dinero, las finanzas, los negocios y la economía. Nunca nadie había tenido que motivarme a leer libros sobre estos temas. Mi interés era innato. Y, aun así, cada vez que ganaba mucho dinero me aburría y encontraba algún modo de perderlo. Hacer dinero, calculé, sólo me excitaba cuando no sabía cómo lograrlo. Tal como conducir un automóvil. Mientras aprendía era divertido, pero no querría ser conductor de taxi durante toda mi vida. Necesitaba encontrar algo que le diera propósito a mi actividad de ganar dinero.

Luego de bastante búsqueda en mi alma, encontré algo que me molestaba profundamente: la crueldad y la pobreza. Y si bien no

estaba seguro de cómo implementaría algo en relación con este descubrimiento, sentí que por fin tenía un rumbo. Entonces comencé a enseñar sobre lo que me encantaba –el dinero y los negocios– con la esperanza de reducir la pobreza y la crueldad en el mundo. Y es lo que hasta hoy continúo haciendo. ¡Y ahora hay personas que me llaman genio!

Sé que nunca terminaré con la pobreza y la crueldad, yo solo. Y no hay posibilidades de que yo exista hasta ver el día en que todo el mundo viva en armonía. Pero sé que hago aquello para lo que nací. Una vez que encontré mi combinación personal de Amor/Odio, mi motivación e interés en la vida subió hasta las nubes. Se convirtió en una maravillosa psicosis, y defino psicosis como "el intento por lograr algo que no es realista".

Es esta maravillosa psicosis lo que me mantiene siempre en las alturas, lo que me da un propósito y una misión en los que me encanta pensar, trabajar durante meses, y por los que viajo miles de millas. Como Jasón y los argonautas, voy en busca de mi Vellocino de Oro. Nadie tiene que despertarme por la mañana ni pedirme que trabaje horas extra. Con sinceridad, no me importa cuánto dinero gano y de todos modos suelo estar demasiado ocupado como para gastarlo. Sé que quizá nunca logre el premio que me impulsa a seguir, pero amo la aventura de ir tras él y no cambiaría mi modo de vida por nada, jamás.

Hace unos años alguien me agradeció por lo que hago y me llamó genio. Fue la primera vez que alguien me calificaba así. Jamás había siquiera imaginado que alguien me describiría con ese término. Tengo que admitir que me sentí abochornado y achicado.

Tan dulce como suena, este elogio también me recordó que todos tenemos un genio dentro. Es esa parte de cada uno que nos impulsa a buscar una vida mejor, aun cuando no sepamos bien qué significa. Conocer nuestro genio y traerlo a la vida en el mundo real sólo requiere de un poco de voluntad y un poco de coraje. El problema con la mayoría de nosotros es que no creemos que nuestro don vaya a ser gran cosa. Lo tenemos demasiado cerca. La mayor parte del tiempo, es casi invisible a nuestros ojos. No siempre reconocemos nuestro propio talento porque estamos situados justo en su centro. Somos como el pez que pregunta, "¿Qué es el océano?", incapaz de entender que está nadando en él.

Para mí, hacer dinero era algo así, algo tan simple que no sentía que mi talento fuera especial. Y no fue sino hasta que me di cuenta del dolor que causa la pobreza –y de lo cruel que pueden ser algunos individuos con dinero, hacia los que no lo tienen– que empecé a apreciar y cultivar mi don.

Ahora deseo preguntarle: ¿Cuál es su don? ¿Qué es lo que le resulta fácil? ¿Cómo puede usar su don para resolver alguno de los problemas que tenemos aquí en el planeta tierra?

Por cierto, los problemas no escasean. Si trabaja en serio, sin pensar en lo que digan los demás, refinando y mejorando su don todo el tiempo para hacer del mundo un lugar mejor, su genio surgirá. Se lo prometo.

O puede vivir como la mayoría de las demás personas, simplemente ganándose la vida y saliendo de vacaciones, mientras a la vez se pregunta por qué este mundo está tan loco y tan mal y, "¿Por qué nadie hace nada para cambiarlo?"

He visto que quien no encuentra un modo de devolver su don al mundo, sufrirá a lo largo de toda su vida de una sensación de falta de realización, algo como despertar cada mañana en un vacío y sentir un anhelo que nada puede llenar.

Usted ha nacido siendo un genio. Puede que el sistema escolar lo haya reconocido o puede que no haya sido así. Quizá tampoco sus padres lo hayan visto. Y hasta incluso usted mismo esté hoy cegado a ello. Pero créame cuando digo que en verdad hay algo especial y mágico en usted. Tal como cantaba una banda de música *country-rock*, "Puedes hacer magia." ¿Tiene el coraje de convertirse por completo en lo que verdaderamente usted es? El mundo tiene necesidad de personas como usted, dispuestas a dar su don.

Preste cuidadosa atención a la palabra "genio". Dice en realidad "gen-yo". Allí está, si tiene el coraje de verlo. Le deseo que encuentre y asuma desde hoy, su "gen-yo".

Nota del editor de la edición en inglés

El padre del autor, Ralph H. Kiyosaki, Ph.D., recibió la primera copia de la edición australiana de este libro.

Durante la mayor parte de la vida de Robert, su padre y él habían peleado –a veces de manera muy ofensiva– porque tenían una visión de la vida muy distinta, casi opuesta. El Dr. Kiyosaki siempre había creído que a su hijo solamente le importaba el dinero. Había pensado que esa búsqueda de riqueza de Robert estaba impulsaba por el egoísmo, y que no le importaban los problemas del mundo. Sin embargo, después de leer este libro cambió de opinión respecto de su hijo. Vio por fin que Robert verdaderamente tenía un propósito elevado en su mente –que su real interés por el dinero tenía raíces profundamente humanitarias.

Seis meses después de recibir el libro Ralph H. Kiyosaki falleció. Este libro logró que padre e hijo volvieran a unirse, completando su relación de un modo que Robert apenas podría haber imaginado.

Bibliografía
Lecturas Recomendadas

The Abilene Paradox [*La Paradoja de Abilene*], Harvey, Jerry B.

Accelerated Learning [*Aprendizaje Acelerado*] Rose, Colin

Buckminster Fuller, An Autobiographical Monologue/Scenario [*Buckminster Fuller, Monólogo/Panorama Autobiográfico*] Fuller, R. Buckminster

Born to Win [*Nacido para Ganar*] Bertrand, John

Chaos: The Making of a New Science [*Caos: la Creación de una Nueva Ciencia*] Gleick, James

Critical Path [*Trayecto Decisivo*] Fuller, R. Buckminster

Dressing to Win [*Preparado para Ganar*] Pante, Robert

The E Myth [*El Mito E*] Gerben, Michael E.

The Fifth Discipline [*La Quinta Disciplina*] Senge, Peter M.

Follow Your Bliss [*Tras su Gracia*] Bennett, Hal Zina

Intuition [*Intuición*] Fuller, R. Buckminster

Killing the Spirit [*Matar el Espíritu*] Smith, Page

Lateral Thinking [*Pensamiento Lateral*] DeBono, Edward

The Learning Gap [*La Brecha del Aprendizaje*] Stevenson, Harold

Megatrends 2000 [*Megatendencias 2000*] Naisbitt & Aburdene

Paradigms: Discovering the Future [*Paradigmas: Descubrir el Futuro*] Barker, Joel

The Popcorn Report [*El Reporte Popcorn*] Popcorn, Faith

Powershift [*El Cambio del Poder*] Tofler, Alvin

Savage Inequalities [*Desigualdades Salvajes*] Kozol, Jonathan

SuperLearning [*Súper-Aprendizaje*] Ostrander & Schroeder

Quantum Learning: Unleashing the Genius in You Aprendizaje [*Aprendizaje Cuántico: Liberar el Genio que Hay en Usted*] DePorter, Bobbi

Suggestopedia [*Compendio de Propuestas*] Losanov, Georgi

Super-Teaching [*Súper-Enseñanza*] Jensen, Eric P.

Unlimited Power [*Poder sin Límites*] Robbins, Anthony

Use Both Sides of Your Brain [*Utilice Sus Dos Hemisferios Cerebrales*] Buzan, Tony

Using Your Brain for a Change [*Utilizar su Mente para Cambiar*] Bandler, Richard

Danger in the Comfort Zone [*Peligro en la Zona de Confort*]
Barwick, Judith M.

The Deming Management Method [*El Método Deming de Gerenciamiento*]
Walton, Mary

The Next Economy [*La Economía que se Avecina*]
Hawken, Paul

In Search of Excellence [*En Búsqueda de la Excelencia*]
Peters & Waterman

One Minute Manager [*El Ejecutivo al Minuto*]
Blanchard & Johnson

Out of the Crisis [*Fuera de la Crisis*]
Deming, Edwards

Passion for Excelence [*Pasión por la Excelencia*]
Peters, Tom

Nothing Down [*Nada Escrito*]
Allen, Robert G.

The Richest Man in Babylon [*El Hombre Más Rico de Babilonia*]
Clason, George S.

Think and Grow Rich [*Piense y Hágase Rico*]
Hill, Napoleon

Desarrollo Infantil y Personal

Loving Relationships [*Relaciones Amorosas*]
Ray, Sondra

Magical Child [*El Niño Mágico*]
Pearce, Joseph Chilton

Magical Child Matures [*El Niño Mágico Madura*]
Pearce, Joseph Chilton

Recovery from Co-dependency [*Recuperarse de la Co-dependencia*]
Weiss & Weiss

The Secrets Men Keep [*Secretos que Guardan los Hombres*]
Druck, Ken



Por favor visite nuestra página web, www.richdad.com para una revisión de:

- Información adicional acerca de nuestros productos financieros educacionales.
- Preguntas frecuentes acerca de nuestros productos.
- Eventos de *Cashflow Technologies, Inc.*, y apariciones y entrevistas de Robert Kiyosaki.

¡Gracias!

Norteamérica/Sudamérica/Europa/Africa

CASHFLOW TM Technologies, Inc.,
4330 N. Civic Center
Scottsdale, Arizona 85251
USA
(480) 998-6971 ó (800) 308-3585
Fax: (480) 348-1349
E-mail moreinfo@richdad.com

Australia/Nueva Zelanda

CASHFLOW TM Educacional Australia
Respuestas postales pagadas AAA401
PO Box 1126
Crows Nest, NSW 1585, Australia
Tel: (61) 2 9923 1699 ó 1(800) 308-358
Fax: (61) 2 9923 1799 ó 1(800) 676-992
E-mail info@cashfloweducation.com.au

En Triskel Press podemos afirmar que nuestros clientes son solidarios... ya que gracias a su compra donamos a la Asociación Civil Educadora sin Fines de Lucro Luz del Sol, el 0,7 % de las ventas de este libro, contribuyendo así a la labor del grupo de maestros y padres que esforzadamente construyen, desarrollan y llevan adelante la escuela Perito Moreno, bajo los principios de la pedagogía Waldorf.

Impreso en Grafinor S.A.
Lamadrid 1576 - Villa Ballester
Buenos Aires - Argentina
en el mes de Septiembre de 2006

1ª reimpresión: 5.000 ejemplares

POR PRIMERA VEZ EN ESPAÑOL ACCEDA A LOS REVOLUCIONARIOS E INNOVADORES PRINCIPIOS DEL PENSAMIENTO DE ROBERT KIYOSAKI QUE DIERON ORIGEN A SU FAMOSA SERIE DE LIBROS PADRE RICO

"El trabajo de Robert Kiyosaki en el campo de la educación es eficaz, profundo y transformador. Doy reconocimiento y felicito sus esfuerzos, es altamente recomendable."

Anthony Robbins - Autor de los best-sellers *"Poder Sin Límites"* y *"Despertando al Gigante Interior"*

¿ESTÁ USTED LIDIANDO CON ALGUNO DE LOS SIGUIENTES PROBLEMAS?

- Enfrenta dificultades tratando de subsistir mes a mes
- Su trabajo está volviéndose obsoleto
- Detesta su trabajo
- Ha llegado a un techo en sus posibilidades de ascender
- Está ganando demasiado poco como para llegar a hacer realidad sus sueños
- No puede ahorrar lo suficiente como para vivir bien al retirarse

¡ENTONCES, ESTE LIBRO ES PARA USTED!

Si usted es como la mayoría de nosotros, sus años escolares poco le ayudaron en su preparación para enfrentar los desafíos del mundo real. Lo más probable es que hayan plantado en su vida semillas de fracaso emocional y económico. Estas semillas germinan más tarde, saboteando nuestros más denodados intentos de salir adelante y crear vidas prósperas y felices para nosotros y nuestras familias. Este libro revierte ese daño. Le muestra la manera de identificar y cambiar la programación dañina recibida en clase por usted inconscientemente, enseñándole cómo adquirir nuevos hábitos que lo prepararán para el éxito emocional y económico aquí y ahora. Más importante aun, el libro le enseñará las habilidades y principios que asegurarán su bienestar y riqueza en los turbulentos tiempos por venir. Y con lo expuesto aquí, usted adquirirá actitudes y capacidades que no solamente le ayudarán a sobrevivir, sino también a prosperar, sin importar las alzas y bajas de la economía.

¡SI VERDADERAMENTE QUIERE SER RICO Y FELIZ... LEA ESTE LIBRO!

"Esta obra revolucionaria es imperdible para todo padre responsable, educador comprometido y todo líder, desde la Casa de Gobierno hasta los Consejos Municipales."

David H. Hackworth - Editor colaborador, revista *Newsweek*



Robert Kiyosaki, inversor, autor, maestro, proviene de una familia de educadores, cuarta generación de japoneses-estadounidenses. Fue oficial del Cuerpo de Marines, veterano de Vietnam, y ganador del Reconocimiento de la Presidencia de *Xerox*. Co-fundador de varios excelentes negocios internacionales. Autor de la serie de best-sellers *Padre Rico* (con más de 20 millones de copias vendidas en todo el mundo). Creador de los juegos de mesa *Cashflow*® pensados para desarrollar inteligencia financiera. Famoso por sus enseñanzas para ser financieramente libre y retirarse joven. Y por sobre todo, millonario autoformado retirado antes de los cincuenta años, abierto a compartir sus transformadoras ideas e inspiradora experiencia enseñando a las personas cómo llegar a ser financieramente libres.



info@triskelpress.com
triskelpress.com

